



A influência do marketing digital no sector da distribuição de produtos alimentares em Portugal

Tony Capela de Oliveira

Dissertação apresentada à Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viana do Castelo para obtenção do Grau de Mestre em Gestão das Organizações, no Ramo de Gestão de Empresas

Orientadora: Prof.^a Doutora Helena Santos Rodrigues

Viana do Castelo, Abril, 2015



A influência do marketing digital no sector da distribuição de produtos alimentares em Portugal

Tony Capela de Oliveira

Orientadora: Prof.^a Doutora Helena Santos Rodrigues

Viana do Castelo, Abril, 2015

Resumo

Ao longo dos tempos, têm-se assistido a uma influência crescente das tecnologias na sociedade que tiveram como consequência uma alteração significativa na forma como as pessoas se relacionam entre si e com as empresas. Passou-se de uma sociedade agrícola para uma sociedade industrial, chegando por fim à sociedade da informação. Ao longo desta evolução, as organizações foram-se adaptando na maneira de abordar o mercado. Passaram de uma comunicação de massas para uma comunicação de nicho como consequência de um consumidor cada vez mais exigente e que encontrou no mundo *online* a força para expressar a sua insatisfação. As tecnologias da informação ligaram o mundo e as barreiras de comunicação deixaram de existir. Neste novo mundo, a *Internet* é a base de uma economia cada vez mais dependente das novas tecnologias.

Este novo consumidor mais atento e informado, obrigou as organizações a adaptarem as suas estratégias de marketing e a encontrar novas metodologias num mundo digital e mais complexo, que trouxe novas ferramentas que possibilitam às organizações aprofundarem o conhecimento sobre as necessidades e preferências dos consumidores.

Para desenvolver o seu negócio, as empresas tiveram que aprender a conviver com os meios tradicionais e com os digitais que, em conjugação, vieram permitir uma comunicação mais eficaz junto das novas gerações de consumidores.

Com esta dissertação pretende-se avaliar a influência do marketing digital no sector da distribuição de produtos alimentares em Portugal, bem como a sua influência no sucesso das organizações. Numa primeira fase procedeu-se a revisão das várias literaturas consultadas, a partir de livros, revistas técnicas, artigos científicos, *websites* relacionados com o sector da distribuição alimentar e através de bases de dados, como o B-on. Na segunda parte apresenta-se um estudo de caso, onde são analisadas as estratégias de marketing digital dos três líderes de mercado, Continente, Pingo Doce e Intermarché com base nas seguintes ferramentas digitais: Redes Sociais, *E-commerce* e *Database*. Para a elaboração deste trabalho procedeu-se, ao longo de 2014, à recolha de informação através de estudos de mercado, revistas técnicas e ferramentas digitais como o *Google Analytics*. Na última parte são apresentadas as conclusões retiradas do cruzamento da revisão da literatura com a informação obtida.

Palavras – chave: Marketing, Marketing Digital, Internet, Distribuição.

Abstract

Over time, we have witnessed a growing influence of technology in society that drove us to a significant change in the way that people relate to each other and with companies. We moved from an agricultural society to an industrial one which led us to the information society. Throughout this evolution, organizations have been adapting the approach to the market from the mass communication to a niche communication as a result of an increasingly demanding consumer that found, in the online world, the strength to express their dissatisfaction. Information technologies have linked the world, and communication barriers no longer exist. In this new world, the Internet is the basis of an economy increasingly dependent on the new technologies.

This new consumer, more attentive and informed, forced organizations to adapt their marketing strategies and find new methodologies in a digital and more complex world, which brought new tools that empower organizations to expand the knowledge about the needs and preferences of consumers.

To grow their business, companies had to learn to live with traditional and digital media, that together, permit a better communication among the new generations of consumers.

With this dissertation I aim to assess the influence of digital marketing in the field of distribution of food products in Portugal, as well as its influence on the success of organizations. Initially, I introduce the review of various literature consulted from books, technical journals, scientific articles, websites related to the food distribution sector and databases, such as the B-on. Then, I present a case study where the digital marketing strategies of the three market leaders - Continente, Pingo Doce and Intermarché - are analyzed based on the following digital tools: Social Networks, E-commerce and Database. To prepare this work I proceeded, over 2014, to the collection of information through market research, technical journals and digital tools like Google Analytics. Finally, I present the conclusions drawn from the literature review and the information obtained.

Keywords: Marketing, Digital Marketing, Internet, Distribution.

Abstracto

A lo largo del tiempo hemos asistido a una influencia creciente de las tecnologías en la sociedad que tuvo como consecuencia una alteración significativa en la forma en como las personas se relacionan entre sí y con las empresas. Se ha pasado de una sociedad agrícola a una sociedad industrial llegando, por fin, a la sociedad de la información. A lo largo de esta evolución, las organizaciones han cambiado su enfoque en el mercado para adaptarse a la mudanza de una comunicación de masas a una comunicación de nicho como consecuencia de un consumidor cada vez más exigente y que ha encontrado online la fuerza para expresar su insatisfacción. Las tecnologías de la información han conectado el globo y las barreras de comunicación han dejado de existir. En este nuevo mundo, la Internet es la base de una economía cada vez más dependiente de las nuevas tecnologías.

Este nuevo consumidor, más atento e informado, ha obligado las organizaciones a adaptar sus estrategias de marketing y a buscar nuevas metodologías en un mundo digital y más complejo, que trajo nuevas herramientas, posibilitando a las organizaciones profundizar su conocimiento sobre las necesidades y preferencias de los consumidores.

Para desarrollar su negocio, las empresas han tenido que aprender a trabajar con los medios tradicionales y digitales que, juntos, han permitido una comunicación más eficaz con la nueva generación de consumidores.

Con esta disertación se busca evaluar la influencia del marketing digital en el sector de distribución de productos alimentares en Portugal, así como su influencia en el éxito de las organizaciones. En la primera parte se ha procedido a la revisión de las varias literaturas consultadas en libros, revistas técnicas, artículos científicos, websites relacionados con el sector de la distribución alimentar e bases de datos como la B-on. Luego, se presenta un caso de estudio donde se analizan las estrategias de marketing digital de los tres líderes del mercado – Continente, Pingo Doce e Intermarché – basándose en herramientas digitales como son: Redes Sociales, E-commerce y Database. Para la realización de este trabajo he buscado, a lo largo del 2014, información através de estudios del mercado, revistas técnicas y herramientas digitales como el Google Analytics. Para finalizar, en la tercera parte, se presentan las conclusiones obtenidas del cruce de la revisión de la literatura y sistematización de información.

Palabras – clave: Marketing, Marketing Digital, Internet, Distribución.

Índice Geral

Resumo	III
Abstract	IV
Abstracto	V
Índice Geral	VI
Índice de figuras	VIII
Índice de tabelas	X
Capítulo I. Introdução	1
1. Introdução	1
2. Objectivos do estudo	4
3. Metodologia de trabalho	5
4. Estrutura da dissertação	6
Capítulo II. Marketing no século XXI – Impacto da sociedade digital	7
1. A evolução do marketing	7
1.1. Marketing-Mix adaptado à era digital	11
1.2. Modelo AIDAS	18
1.3. Estratégia de Marketing Digital	18
2. Economia baseada em informação	21
3. O Consumidor Digital – Perfil do consumidor na era da informação	25
3.1. Consumidor do Século XXI	26
3.1.1. Geração “X” e “Y”	28
3.2. Grau de Actividade do Consumidor	31
3.3. Comunidades “Tribais”	32
3.4. Social Big Data	35
4. Medias Sociais – O Poder das Redes Sociais	38
5. Marca – Relacionamento Vs. Publicidade	46
6. O conceito dos 8 pês em Marketing Digital	49
6.1. Pesquisa	52
6.1.1. O poder da “palavra”	53
6.2. Planeamento	55
6.3. Produção	56
6.4. Publicação	57
6.5. Promoção	58
6.6. Propagação	60
6.7. Personalização	61
6.8. Precisão	62
Capítulo III. Caso de Estudo	65

1. Caracterização do mercado de distribuição alimentar em Portugal.....	65
1.1. A Prateleira.....	68
1.2. Perfil Consumidor – Retalho Alimentar	69
2. Retalho Alimentar em Ambiente Digital	70
2.1. Consumidor Online.....	72
3. A Grande Distribuição nos meios digitais	73
3.1. Grande Distribuição e as Redes Sociais	75
3.2. A Grande Distribuição e o <i>E-commerce</i>	80
3.3. A Grande Distribuição e o <i>Database</i>	87
Capitulo IV. Conclusões e Sugestões	92
1. Conclusão.....	92
2. Sugestões.....	94
Bibliografia.....	96

Índice de figuras

Ilustração 1 - Web Semântica	3
Ilustração 2 - Modelo Conceptual Dissertação	4
Ilustração 3 - Da Era Agrícola à Era Conceptual	7
Ilustração 4 - A teoria dos quatro «Pês»	11
Ilustração 5 - A Cauda Longa.....	21
Ilustração 6 - Arquitectura da Participação.....	23
Ilustração 7 - Marketing Tradicional vs. Marketing Tribal	33
Ilustração 8 - A escada social.....	41
Ilustração 9 - "The Big 6": Media Sociais Expressivos	42
Ilustração 10 - Evolução da forma como os consumidores se conectam	43
Ilustração 11 - Frequência de actividades nas redes sociais	44
Ilustração 12 - Os 8 Pês do Marketing Digital	50
Ilustração 13 - Processo Linear.....	51
Ilustração 14 - Processo Circular	52
Ilustração 15 - Pesquisa palavra-chave «IPVC»	54
Ilustração 16 - Locais e principais palavras-chave pesquisadas	55
Ilustração 17 - Quota de mercado retalho alimentar	66
Ilustração 18 - Quota de Mercado por Target Etário	70
Ilustração 19 - Repartição do investimento publicitário por meio	74
Ilustração 20 - Investimento publicitário por canal.....	74
Ilustração 21 - Pagina Facebook Continente - Chef Online	76
Ilustração 22 - Comunidade Facebook Pingo Doce	77
Ilustração 23 - Comunidades Facebook Intermarché	78
Ilustração 24 - Comunidade Continente Facebook	78
Ilustração 25 - Página YouTube Continente.....	79
Ilustração 26 - Página YouTube Pingo Doce	79
Ilustração 27 - Página YouTube Intermarché	80
Ilustração 28 - Layout Site Continente	81
Ilustração 29 - Pesquisas geradas pelo Continente	82
Ilustração 30 - Palavras-chave Continente.....	83
Ilustração 31 - Layout Site Pingo Doce	83
Ilustração 32 - Pesquisas geradas pelo Pingo Doce	84
Ilustração 33 - Palavras-chave Pingo Doce	85
Ilustração 34 - Layout Site Intermarché.....	85
Ilustração 35 - Pesquisas geradas pelo Intermarché	86
Ilustração 36 - Promoção 100% Intermarché	86
Ilustração 37 - Palavras-chave Intermarché	87
Ilustração 38 - Cartão Cliente Continente	89

Ilustração 39 - Cartão Cliente Pingo Doce	89
Ilustração 40 - Cartão Cliente Intermarché.....	90

Índice de tabelas

Tabela 1 - Web 1.0 Vs. Web 2.0	2
Tabela 2 - Comparação Marketing 1.0, 2.0 e 3.0	9
Tabela 3 - Ferramentas de promoção tradicional	15
Tabela 4 - Acções promocionais em meio digital	17
Tabela 5 - Marketing Remix	17
Tabela 6 - O Futuro do Marketing	23
Tabela 7 - Caracterização da Geração X	28
Tabela 8 - Caracterização Geração Y / <i>Millennials</i>	30
Tabela 9 - Tribo Vs. Segmento	34
Tabela 10 - O que muda com o Social Big Data?	36
Tabela 11 - Os 4Ps de Insights	37
Tabela 12 - Meios Tradicionais Vs. Redes Sociais	39
Tabela 13 - Objectivo Redes Sociais	40
Tabela 14 - Principais critérios de <i>web</i> analítica	63
Tabela 15 - As diferentes tipologias de lojas	67
Tabela 16 - Presença Grande Distribuição nas Redes Sociais	76

Capítulo I. Introdução

1. Introdução

O domínio das tecnologias de informação é fundamental no seio das organizações e no universo empresarial. A era digital, tem alterado por completo a maneira como estas se relacionam com os seus stakeholders, principalmente os seus clientes. As empresas que não souberem lidar com este novo paradigma terão bastante dificuldade num mercado cada vez mais globalizado, onde a internet tem um papel importante.

Quem não estiver presente nesta plataforma, poderá dizer-se que a empresa “não existe” – está offline. Cada vez mais a internet é o principal meio de comunicação entre marcas e consumidores, e apesar do mercado da distribuição de produtos alimentares ser um sector bastante tradicional, faz cada vez mais sentido, estas, implementarem uma estratégia de marketing digital. O uso adequado de ferramentas digitais é essencial para enfrentarem a nova economia com mais optimismo.

A nova economia assenta em duas forças fundamentais: a tecnologia e a globalização. Com a massificação dos smartphones, computadores, novas tecnologias de comunicação e acesso mais barato à Internet, os consumidores podem realizar as suas compras em qualquer parte do planeta sem precisarem de se deslocar (Kotler, 2013).

Os átomos estão a dar lugar aos bits de informação. A informação passa realmente a ser verdadeira protagonista da mobilidade social. De livros a sofás, de músicas a relacionamentos, tudo é transformado em bits e comercializado através da «grande rede». A Internet é o meio que permite a troca livre e instantânea de dados. Muito dos produtos que compramos hoje em dia não existem no mundo físico, somente no «mundo da informação» (Conrado, 2012).

Numa sociedade cada vez mais *online*, caminhamos a passos largos para uma «*economia baseada na Internet*» (Kotler, 2013).

A Internet, que nasce da necessidade dos militares comunicarem entre si no período da Guerra Fria na década de 1950, pode ser definida como uma rede global de computadores (Carrera, 2012). A Internet como hoje conhecemos foi impulsionada por Tim Berners-Lee, quando este criou a *World Wide Web* (WWW) também designada por *web*. Esta invenção tornou possível a navegação entre páginas através de *links*¹ e facilitou o acesso à informação colocada na «rede» (Berners-Lee & Groff, 1992).

A democratização da Internet dá-se a partir do momento em que começam a ser introduzidas melhorias nas redes de comunicação, nomeadamente, através da crescente largura de banda

¹ Endereço de ligação a outro documento (Carrera, 2012).

introduzida pelo pelos serviços de ADSL e cabo, e mais recentemente fibra óptica (Carrera, 2012). Segundo dados da AICEP (2014), cerca de 5 Milhões de portugueses utilizam regularmente a Internet.

Cada vez mais, o acesso é feito através de serviços móveis. Em Portugal, existem 3,9 Milhões de utilizadores de banda larga móvel (ANACOM, 2013), sendo que destes, 3,5 Milhões fazem no através de smartphones e tablets (Marktest, 2013). O futuro da Internet será muito mais móvel e menos fixo.

Esta (r)evolução que a Internet tem sofrido é designada de *web 2.0*. Se no início era apenas uma plataforma para colocar informação não havendo interacção com o internauta (*web 1.0*), hoje o seu comportamento muda radicalmente, deixando de ser uma figura passiva e receptora de conteúdos, para passar a ser um agente activo no desenvolvimento da *web*. «A *colaboração passa a ser a palavra de ordem*» (Carrera, 2012). A Internet é um fenómeno social e orgânico, que muda a todo momento (Conrado, 2012).

A *web 2.0* que é um termo criado por Tim O'Reilly (Lenatti, 2007) aproveita a inteligência colectiva para desenvolver melhores aplicações que aproveitam os efeitos da rede para se tornarem melhores quanto mais são usados pelas pessoas. O mesmo autor afirma: «*the web 2.0 are building systems that harness network effects to better the more people use them*» (2007, p. 13).

Tabela 1 - Web 1.0 Vs. Web 2.0

Web 1.0	Web 2.0
Eu publico, tu lêes	Nós publicamos, nós lemos
Eu forneço	Nós partilhamos
Era da Produção	Era da Colaboração
<i>Webpage</i>	<i>Wiki, blog, Redes Sociais</i>
Sociedade da Informação	Sociedade do Conhecimento

Fonte: Adaptado de Carrera (2012, p. 42)

Como foi dito anteriormente, se no início a Internet era apenas uma rede global de computadores, hoje é muito mais que isso. Para Conrado (2012, p. 21): «*a Internet é apenas um reflexo do que a humanidade é, portanto, perceber a web é perceber o próprio ser humano.*» A Internet deve ser vista como uma relação de pessoas e não de computadores.

Para Weibel (2014, p. 42), as novas tecnologias são «*extensões dos nossos órgãos naturais, como o olho ou o ouvido. A roda é uma extensão do pé, o computador uma extensão do sistema nervoso (...) as máquinas como extensão dos nossos órgãos são ligações artificiais, próteses.*»

A partir do momento em que passámos a registar as nossas vivências em diários ou cadernos, passámos a ser «*cíbridos*», passámos a ter a nossa extensão em elementos que estão fora de nós. As novas tecnologias impulsionaram ainda mais o nosso «*cibrismo*». Parte das nossas

memórias estão em computadores em forma de fotografias, vídeos, em redes sociais, comentários em blogs. «*Estendemo-nos para além do nosso corpo e passamos a existir em vários lugares e tempos diferentes através de tecnologia*» (Conrado, 2012, p. 38).

A relação dos consumidores com as novas tecnologias será cada vez mais «humanizada». O estreitamento da relação entre o homem e a máquina será possível através da *web semântica* (Berners-Lee & Hendler, 2001). Tim Berners-Lee define a web semântica como: «*A new set of languages is now being developed to make more web content accessible to machines. (...) that will enable successively better tools that make it easy for people to create machine-readable content and make it widely available*» (2001, p. 1023).

Os motores de busca têm sido aprimorados ao longo do tempo com serviços que “conhecem” as necessidades de informação dos utilizadores e as suas exigências de qualidade e, com o passar do tempo, vai fazendo ajustes para resultados baseados nestes comportamentos, o que tornará a pesquisa mais precisa (Palfrey & Gasser, 2011). Com esta nova tecnologia, os computadores ficarão a conhecer muito melhor os humanos.

Isso é perceptível nos motores de busca, onde as consultas são muito mais precisas. Como se verifica na ilustração, através do histórico de pesquisa o motor de busca sabe qual a consulta pretendida (IPVC) através da palavra «Instituto p».

Ilustração 1 - Web Semântica



Fonte: <https://www.google.pt/#q=instituto+polit%C3%A9cnico+de+viana+do+castelo> em 26-03-2014

O surgimento desta tecnologia prepara a entrada na «web 3.0» que é uma extensão da *World Wide Web* desenhada por Tim Berners-Lee (Palfrey & Gasser, 2011).

Com a crescente utilização da Internet, o perfil dos consumidores passou a ser analisado de forma dinâmica e consistente de cada vez que estes estão *online*. A busca por informações

comportamentais dos consumidores, impulsionou a utilização de ferramentas de prospecção de dados. À medida que os consumidores se interligam cada vez mais, perdem o seu espaço pessoal (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2013).

A análise constante do comportamento dos consumidores na Internet, levanta uma questão importante que está relacionada com a sua privacidade. No entanto, é ao utilizador que cabe salvaguardar a sua privacidade. Este tem que ter a perfeita noção que ao estar a navegar na Internet as suas acções ficarão registadas para sempre. É ilusório pensar que existe um botão para eliminar os dados – *emails* apagados, mensagens de texto eliminadas podem ser recuperados sem grande dificuldade (Schmidt & Cohen, 2013).

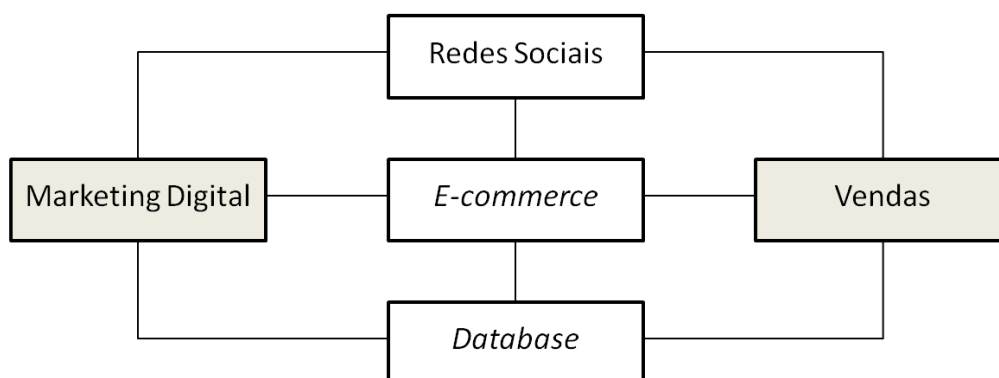
A questão da privacidade é importante, porque num ambiente onde a informação dos consumidores está cada vez mais acessível às organizações, é fundamental que estes estejam dispostos abdicar da sua privacidade para usufruirmos de ofertas que satisfaçam as suas necessidades de maneira muito mais eficaz. Como se poderá verificar ao longo da dissertação, os dados disponíveis na rede funcionam como elemento impulsionador para as estratégias de marketing digital das marcas de retalho alimentar.

Face ao exposto, podemos concluir que as novas tecnologias estão a exercer uma enorme influência na forma como as empresas comunicam os seus produtos e serviços aos seus mais variados públicos. Por conseguinte, o objetivo deste estudo é, após uma análise dos vários meios de comunicação *online* existentes, avaliar o impacto da Estratégia de Marketing Digital nas vendas do sector da distribuição de produtos alimentares, e em que medida esta mudança de comportamentos dos consumidores tem alterado a relação entre empresas e clientes.

2. Objectivos do estudo

Este estudo pretende avaliar o impacto do Marketing Digital nas vendas das três marcas líderes no sector da distribuição de produtos alimentares, tendo em conta a utilização das seguintes ferramentas digitais de comunicação: Redes Sociais, *E-commerce* e *Database*.

Ilustração 2 - Modelo Conceptual Dissertação



O objetivo principal é perceber através das ferramentas de comunicação de marketing digital analisadas, aquelas que têm um maior peso nas vendas no mercado da distribuição alimentar e em que medida o grau de utilização destas é um factor de diferenciação na oferta entre os três líderes de mercado de forma a ganhar vantagem competitiva e potenciar o aumento das vendas. O cumprimento deste objetivo permite determinar quais os factores determinantes na implementação de uma estratégia de marketing digital de sucesso (mais vendas).

Assim sendo, como objecto de estudo teremos as três marcas líderes no sector da distribuição de produtos alimentares em Portugal onde pretendemos, através da análise dos dados obtidos a partir de estudos de mercado do sector e dos dados recolhidos nos seus *websites* e páginas nas Redes Sociais durante o ano de 2013, determinar a eficácia da utilização dos meios de comunicação de marketing digital.

Esta dissertação vai procurar responder às seguintes questões:

- As estratégias de Marketing Digital implementadas pelos retalhistas em Portugal estão a resultar em mais vendas?
- Sub-questão de investigação: Das ferramentas digitais de comunicação, quais são aquelas que têm um maior peso nas vendas?

3. Metodologia de trabalho

Este estudo tem como base uma metodologia mista. Isto é, utiliza de forma complementar a metodologia quantitativa e a qualitativa. Como referem Cook e Reinehart (1979) citado por Moreira (2007, p. 52) , o uso conjunto de duas metodologias diferentes, longe de dificultar uma investigação, enriquecem-na: *«Possibilitando uma atenção aos múltiplos objectivos que podem verificar-se numa investigação; Potenciando-se mutuamente ao partilhar pontos de vista e percepções que nenhuma das duas poderá oferecer em separado; Contrastando resultados possivelmente divergentes e obrigando a revisões mais apuradas»*.

Para Douglas (1981), citado em Moreira (2007, p. 52): *«uma vez que todos os métodos de investigação acarretam custos e benefícios e dado que diferem consideravelmente nos seus custos e benefícios particulares, o investigador verifica que, normalmente, é mais proveitoso utilizar uma combinação de métodos»*. Assim como Harrison (1994) (cit. Moreira, 2007, p. 52), indica quatro factores que tornam inevitável a integração de ambas as metodologias: *«a inseparabilidade dos métodos de investigação; o âmbito de compreensão progressivamente mais amplo; o desenvolvimento de currículos dos próprios investigadores; a legitimidade científica das perspectivas postmodernistas»*.

Este trabalho tem como objectivo o estudo de uma «realidade social observável», isto é, observar de que forma as estratégias de marketing digital utilizadas pelos retalhistas de produtos

alimentares em Portugal, influenciam o aumento das suas vendas e a relação com os consumidores - Metodologia Qualitativa.

Com base numa metodologia quantitativa procurar-se-á, através de dados referentes ao ano 2013 e primeiro trimestre de 2014, desenvolver um estudo pormenorizado da realidade do sector da distribuição alimentar em Portugal a partir de um estudo de caso onde se poderá analisar a eficácia das estratégias de marketing digital adoptadas pelos três retalhistas com o maior volume de vendas no país e a forma como estes comunicam a sua marca e os seus produtos e serviços procurando diferenciá-los da concorrência.

A observação foi realizada através do levantamento e análise de fontes secundárias, como estudos de mercado já realizados, artigos científicos, bases de dados existentes, ferramentas digitais (Google Trends), internet, bibliografia e estudos de casos seleccionados.

4. Estrutura da dissertação

Esta dissertação desenvolve-se ao longo de quatro capítulos.

No Capítulo I, efectua-se uma introdução ao tema das novas tecnologias, nomeadamente da *Internet*, salientando a evolução das tecnologias e o impacto desta evolução no comportamento dos consumidores, que passaram a ter um acesso mais facilitado e privilegiado a ferramentas que permitem uma maior interação com as empresas, que originou uma alteração na forma como as empresas comunicam com os seus clientes e mercados. Traçam-se de seguida os objetivos do estudo, apresentam-se as questões de investigação, a metodologia de trabalho e a estrutura da dissertação.

No Capítulo II, realiza-se a revisão bibliográfica sobre o tema do Marketing Digital efetuando-se um enquadramento do tema, apresentando o impacto da sociedade digital no marketing, a sua evolução, as suas características e as suas ferramentas. Traça-se o perfil do consumidor da era digital e a sua relação com as redes sociais, apresenta-se o novo paradigma da comunicação e o conceito do 8P's do Marketing digital.

No Capítulo III, expõe-se o estudo de caso sobre os três líderes de mercado da distribuição alimentar, onde realiza-se a caracterização ao sector da distribuição alimentar em Portugal e analisam-se as estratégias das insígnias no ambiente digital - Redes Sociais, *Ecommerce*, e *Database*.

No último Capítulo apresentam-se as conclusões gerais sobre o tema elaborado, as limitações encontradas e apresentam-se algumas sugestões para futuros trabalhos de investigação.

Capítulo II. Marketing no século XXI – Impacto da sociedade digital

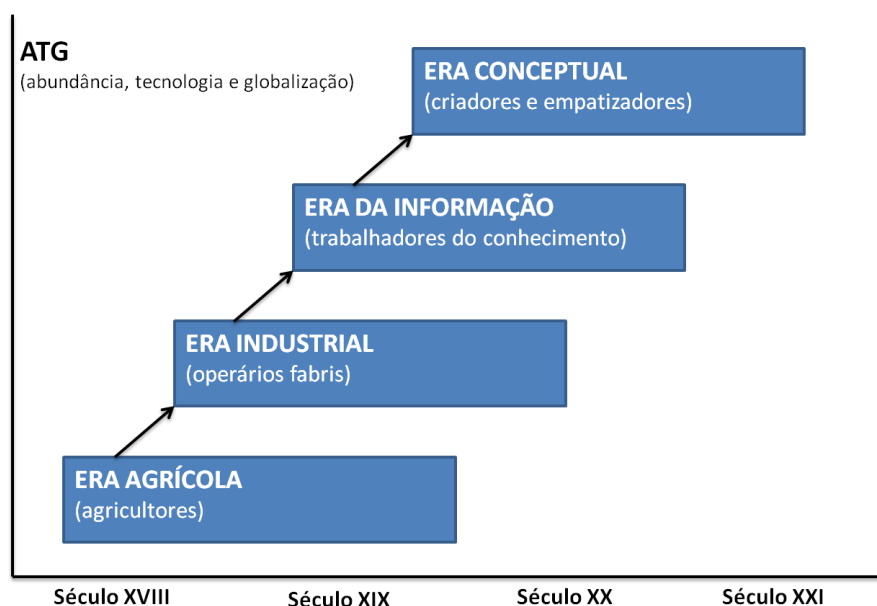
1. A evolução do marketing

Para perceber as alterações que o marketing tem sofrido ao longo dos últimos 60 anos, é importante referir o que Alvin Tofler (1984) caracteriza de as «três vagas da economia». Segundo este autor, a civilização passou por três épocas distintivas, que tiveram reflexos na economia e na sociedade em que vivemos. A «primeira vaga» é caracterizada pela Idade da Agricultura, em que o capital essencial era a terra para cultivar. A «segunda vaga» está ligada à Era Industrial sendo o seu capital mais importante as máquinas e as fábricas. A «terceira vaga», que está bem presente nos tempos que correm, diz respeito à Era da Informação onde impera o capital da informação e da alta tecnologia.

Actualmente, assistimos a uma «quarta vaga» caracterizada pela criatividade, cultura, património e ambiente (Kotler et al., 2013), muito por força de fenómenos económicos, sociais e ambientais que têm um forte impacto na vida das sociedades modernas. A população está cada vez mais sensível para estas questões provocando uma alteração no comportamento de consumidores e produtores.

Numa era onde impera a abundância, as funções básicas dos produtos já não são suficientes para satisfazer as necessidades dos consumidores. Para além da sua imagem, os produtos têm que apelar ao espírito humano, isto é, têm que ter algum significado para os consumidores. Após anos a comprar bens materiais, para estes novos consumidores o sentido da vida é a nova riqueza. Estamos na «Era Conceptual» (Pink, 2013).

Ilustração 3 - Da Era Agrícola à Era Conceptual



Fonte: Adaptado de Pink (2013, p. 64)

A transferência da tecnologia do mundo mecânico para o mundo digital – a Internet, os computadores, os smartphones e os *media sociais* têm contribuído ainda mais para essa alteração de comportamento. (Kotler et al., 2013)

Para além do impacto da tecnologia no desenvolvimento de novas atitudes do consumidor, a globalização tem sido uma força importante, impulsionada pela evolução tecnológica. «A tecnologia de informação permite o intercâmbio de informação entre nações, grandes empresas e indivíduos em todo o mundo, enquanto a tecnologia de transporte facilita o comércio e outros intercâmbios físicos em correntes de valor globais» (Kotler et al., 2013, p. 26). Tal como a tecnologia, a globalização eliminou as barreiras de comunicação e criou uma economia interligada.

Apesar de interligar economias, não cria economias equiparáveis. O fosso entre riqueza e pobreza, justiça e injustiça, sustentabilidade ambiental ficou muito mais visível. No entanto, muito por força da tecnologia, este «paradoxo da globalização» sensibiliza não só nações e grandes empresas, como indivíduos. Ao mesmo tempo que são cidadãos locais, estes indivíduos são cada vez mais cidadãos globais (Kotler et al., 2013).

Cada vez que se verifica uma alteração no comportamento dos consumidores e alterações macroeconómicas, o propósito do marketing acompanha essa mudança. Passamos de um marketing (1.0) centrado no produto, para um marketing (2.0) centrado no consumidor. Como consequência da crescente preocupação com o bem-estar da humanidade o marketing (3.0) deixou de se centrar exclusivamente no cliente para se preocupar com a responsabilidade social. A definição de Marketing está intrinsecamente ligada à definição de macroeconomia (Kotler et al., 2013).

De um modo geral, «o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais», ou seja, o objectivo do marketing passa por estudar e entender os desejos do consumidor, entregando um produto ou serviço com uma proposta de valor superior que satisfaça as suas necessidades (Kotler & Keller, 2007).

No entanto, a Associação Americana de Marketing acrescenta o interesse público à nova definição de marketing: «Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large» (2008). Ao acrescentar a palavra «sociedade» o marketing centra-se no bem-estar dos consumidores tornando as suas preocupações parte integrante da estratégia de marketing.

As organizações são, aos olhos dos consumidores, exemplos de práticas socialmente responsáveis, sendo estas um reflexo dos valores aceites pela sociedade. «A corporação já não é responsável simplesmente por ter lucros ou produzir mercadorias, mas simultaneamente por contribuir para a solução de problemas ecológicos, morais, políticos, raciais, sexuais e sociais extremamente complexos» (1984, p. 234). Tão importante como os produtos que produz, é o feito

que estes provocam no meio ambiente. Cada vez mais, as organizações são vistas como «produtoras de efeitos morais». Passamos de uma de «uma orientação de produção económica» na sociedade para «uma orientação de bem-estar total» (Toffler, 1984).

O ser humano está a voltar-se para si mesmo e para a qualidade de vida, está a voltar-se para o bem-estar. Os reflexos são muitos e a Internet é apenas o espelho que nos mostra o caminho pelo qual o mercado está a seguir (Pink, 2013).

Abraçar a causa da sustentabilidade dá muita reputação. Fazer algo pelo mundo e liderar um movimento de sustentabilidade que não para de crescer são tendências que vieram para ficar. Em muito pouco tempo os selos de empresa sustentável serão um factor decisivo de compra. Quem ocupar esse espaço primeiro na mente do consumidor será o líder de um novo comportamento do consumidor (Conrado, 2012).

Para Toffler (1984, p. 243), «quando mudamos a estrutura profunda da civilização reescrevemos simultaneamente todos os códigos pelas quais vivemos».

Este novo fenómeno social, saiu ainda mais reforçado com a massificação da Internet que permite aos consumidores terem uma voz activa na sociedade. Hoje os consumidores têm a comunicação nas mãos, podendo entrar em contacto com outras pessoas, alertando para os problemas actuais, através de blogues, vídeos e imagens. Para Conrado (2012, p. 30), «vivemos na era da informação e da verdade», numa sociedade cada vez mais bem informada.

Assim sendo, o marketing evoluiu, num primeiro momento, para um marketing orientado exclusivamente para a venda, para um segundo momento em que a relação com o consumidor era fundamental para que este repetisse a sua compra. Nesta terceira fase, o marketing incentiva os consumidores a participar no desenvolvimento dos produtos e comunicação da empresa (Kotler et al., 2013).

Tabela 2 - Comparação Marketing 1.0, 2.0 e 3.0

	Marketing 1.0 Marketing centrado no produto	Marketing 2.0 Marketing orientado para o consumidor	Marketing 3.0 Marketing movido por valores
Objectivo	Vender produtos	Tecnologia da informação	Transformar o mundo num sítio melhor
Forças impulsionadoras	Revolução Industrial	Tecnologia da Informação	Tecnologia da nova vaga
De que forma as empresas veem o mercado	Compradores em massa com necessidades físicas	Consumidores mais inteligentes com mentes e corações	Seres humanos completos, com mente, coração e espírito
Conceito-chave de marketing	Desenvolvimento de produto	Diferenciação	Valores
Interacção com consumidores	Transacção «um para muitos»	Relação «um para um»	Colaboração «muitos para muitos»

Fonte: Adaptado de Kotler et al. (2013, p. 20)

A adopção de uma estratégia com base no Marketing 3.0, tem inúmeras vantagens (Kotler et al., 2013):

- **Produtividade de custos melhorada**
 - As organizações aproveitam o poder das redes para chegar às comunidades de consumidores, que irão espalhar críticas (positivas ou negativas) acerca da marca através do «passa palavra», alargando, deste modo, o seu mercado potencial.
 - Quem faz a publicidade da marca é o consumidor, reduzindo os custos de publicidade.
 - Os custos de desenvolvimento de produto serão reduzidos aproveitando o poder da «co-criação» junto dos consumidores.
 - Como as boas práticas sociais e amigas do ambiente são bem aceites pelos consumidores, o custo de aquisição de consumidores é baixo.
- **Receitas mais elevadas provenientes de novos mercados**
 - As organizações terão a oportunidade de participar em mercados de crescimento em países em desenvolvimento. Os governos dos mercados em desenvolvimento irão dar as boas-vindas a investimentos que transformarão a vida das suas populações.
 - As organizações que adoptem a sustentabilidade terão acesso a ambas as extremidades do mercado: os mercados maduros e os mercados mais pobres.
 - Práticas sustentáveis conquistam a admiração dos consumidores e dão origem a diálogo entre consumidores. Com uma forte reputação nas comunidades, as empresas podem melhorar a aquisição de consumidores. Todos estes benefícios contribuem significativamente para um crescimento do volume de negócios das organizações.
- **Valor mais elevado da marca**
 - A marca é definida por Kotler & Keller (2007, p. 269) «como um produto ou serviço que agrega dimensões que, de alguma forma, o diferenciam de outros produtos ou serviços desenvolvidos para satisfazer a mesma necessidade». Portanto, a associação da marca a práticas sustentáveis irá conferir a esta uma maior notoriedade. Tornando a marca muito mais resistente contra ameaças externas.

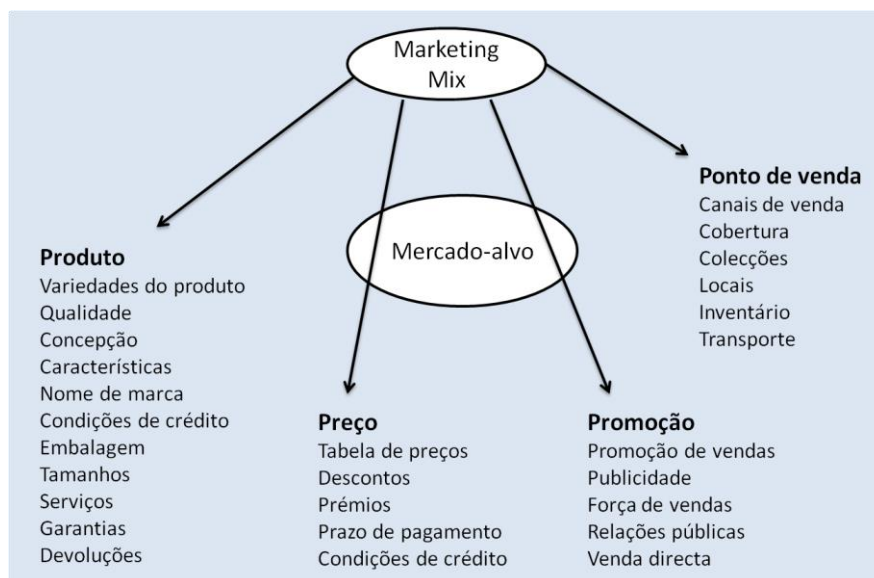
O marketing destes novos tempos interage com o consumidor de maneira completa e faz dele, em tempo real, o seu objecto de estudo e de direccionamento das suas táticas. Ter os olhos fixos no consumidor e voltar toda a sua estrutura organizacional para ele é o segredo das empresas que fazem marketing eficiente neste novo milénio (Conrado, 2012).

O marketing exige actualmente um novo profissional que saiba colocar o consumidor no centro da acção, no coração da corporação, e que aprenda com ele qual o caminho a tomar.

1.1. Marketing-Mix adaptado à era digital

O marketing mix é uma ferramenta importante na elaboração de qualquer plano de marketing que permite às organizações estruturarem a sua estratégia comercial em quatro «Pês»: produto, preço, ponto de venda e promoção. O quadro dos quatro «Pês» exige às empresas que decidam qual o melhor produto a comercializar e suas características, definam o seu preço, a melhor forma de o colocar à disposição do consumidor, e melhor estratégia para o promover (Kotler, 2013).

Ilustração 4 - A teoria dos quatro «Pês»



Fonte: Adaptado de Kotler (2013, p. 124)

No entanto, a ascensão da internet como ambiente de negócios veio alterar por completo muito dos conceitos que definem os quatro «pês» do marketing. O “velho” conceito de marketing mix partia de pressuposto que o controlo estava do lado das organizações, simples e unidirecional – Empresa -> Mercado -> Cliente.

Quem cria produtos e define as suas características e benefícios, define o preço, selecciona o lugar de compra e promove é o consumidor (Tapscott, Ticoll, & Lowy, 2000).

Cada um destes conceitos torna-se mais complexo e difuso neste novo mundo. A definição de “lugar” não é tão óbvia, porque os consumidores combinam as suas compras com espaços físicos e *online*. A promoção passa a ser um para um, a reputação dos produtos e serviços está dependente da classificação que os consumidores lhe atribuem. Quem controla a mensagem é o consumidor. O produto depende cada vez mais da facilidade de o comprar. Por último, a definição do preço é muito mais dinâmica. As comparações de preços são constantes, o que torna o preço muito mais transparente (Sviokla, 2006).

Os consumidores estão cada vez mais ligados em rede, muito mais comunicativos, o que torna difícil alterar as suas percepções em relação ao mercado.

Produto

O produto é a base de qualquer negócio, onde as empresas ambicionam apresentar ao mercado o melhor produto que o diferencie dos outros, por forma a satisfazer as necessidades de um consumidor cada vez mais exigente (Kotler, 2013).

A velha abordagem ao mercado não faz qualquer sentido. Com as novas ferramentas de comunicação, as empresas têm e devem aproveitar o conhecimento dos consumidores. Os produtos de hoje são personalizados em massa, de acordo com as necessidades e gostos pessoais de cada consumidor. Com um ciclo de vida cada vez mais curto, as organizações têm que inovar constantemente (Tapscott et al., 2000).

O factor de sucesso na criação de valor não é mais sobre o produto, é sobre a personalização (Sviokla, 2006).

Numa era onde os custos de produção são cada vez menores, o consumidor, quando faz uma compra, está a pagar sobretudo por serviços – *design*, publicidade, atendimento ao cliente, e vários outros elementos que envolvem muitos mais *bits*², conceitos e informação do que propriamente *átomos*³. O comportamento do consumidor ao adquirir determinado bem, boa parte dele é decidido pelas informações que consegue obter antes da compra efectiva. Antes da compra do bem em si, o consumidor está a comprar informação sobre o bem (Conrado, 2012).

O lucro para as empresas está no serviço prestado, nas ideias, na informação, nos *bits* e muito menos na produção.

A verdadeira batalha é travada no campo das ideias, no campo das informações. Quem tiver as melhores informações, convence. A maioria das empresas vende informações para depois vender activos tangíveis. O intangível lidera actualmente a economia. «*Quem tiver maior poder de sedução vencerá esta luta para conquistar os consumidores*» (Conrado, 2012, p. 36)

«*As empresas já não vendem produtos, mas o "futuro". Vendem a imagem de um produto que existirá depois de comprado*» (Conrado, 2012, p. 46)

Preço

O preço é apenas uma medida que reflete num único número todos os atributos que os clientes podem valorizar num produto - de tempo, esforço, habilidade, inovação, moda, *status*, raridade, valor a longo prazo, e etc. (Sviokla em Tapscott et al., 2000).

Ao contrário das outras três categorias de comercialização, o preço é o único a gerar receitas para a empresa, todos os outros representam custos. Num mercado globalizado, as empresas

² Informação de um bem, seja ela em texto, vídeo, som ou imagem (Conrado, 2012).

³ Bem em termos físicos (Conrado, 2012).

lutam para reduzir os seus custos de produção, através de métodos de produção mais eficientes, no entanto, isso já não é suficiente. Os consumidores estão dispostos a pagar mais quanto mais diferenciador o produto for.

Sendo o marketing uma luta de percepções e não de produtos (Ries & Ries, 2008), quanto maior o valor percebido do consumidor em relação a um produto, melhor será a percepção dele e maior o preço que este estará disposto a pagar. O papel do marketing, cada vez mais digital, é aumentar o valor percebido pelo consumidor (Conrado, 2012).

A informação aumenta o valor do produto ou serviço, por isso, é fundamental trabalhar a informação disponível. Quanta mais informação o consumidor tiver sobre o produto vendido, mais seguro ele fica, dando maior valor ao produto aumentando a probabilidade de efectuar a compra. O valor aumenta juntamente com a margem de lucro (Conrado, 2012).

O tempo no qual o preço do produto era definido pelo vendedor está próximo do fim. Hoje em dia os consumidores têm acesso a uma série de ferramentas que lhe permitem comparar os preços de determinados produtos. O que acontece hoje, é que o preço é muito mais transparente para o cliente final (Tapscott et al., 2000).

Para Sviokla (2006), a mudança de preços estáticos para preço dinâmicos é o factor com mais potencial para as organizações gerarem mais valor junto dos consumidores.

«Markets, not firms, will "price" products and services» (Tapscott et al., 2000, p. 191).

Distribuição

A distribuição é o «conjunto de caminhos que o produto segue depois da produção» (Kotler & Keller, 2007, p. 464), tendo como objectivo principal, colocar o produto à disposição de consumidor da maneira mais eficaz e rendível (Carrera, 2012).

Vivemos numa era onde a noção de tempo e espaço alteraram-se por completo. Se numa economia tradicional têm limites, na era digital deixam de o ter. A ascensão do comércio *online* e a visibilidade da internet, permitiu às empresas acrescentar um novo ponto de venda, até há pouco tempo impensável, que é estar no interior da casa do consumidor. Possibilitando a interação com o cliente em todos os lugares em que ele esteja e a todo o momento que ele desejar devido à queda da barreira temporal e geográfica (Conrado, 2012).

Num mercado, onde a informação flui livremente, e onde os consumidores comparam e procuram activamente os seus produtos, a questão que se coloca é saber qual o melhor canal para chegar aos consumidores (Sviokla, 2006).

Os canais *web*, numa altura em que a concorrência é feroz e as margens de lucro cada vez mais pequenas, adquirem uma importância crescente. Pois os custos por interacção através destes canais são muito mais baixo que os canais tradicionais (Carrera, 2012).

Tapscott et al.(2000, p. 17), define este ambiente de negócios no meio digital de «business webs». Para o mesmo autor: «*Business web is a distinct system of suppliers, distributors, commerce services providers, infrastructures providers, and costumers that use the Internet for their primary business communications and transactions*».

Todos os «b-webs» competem em dois mercados: o mercado físico – «marketplace», e o mercado digital da informação – «marketspace». O «marketspace» permite às organizações terem uma presença *online*, criando não um grande site, mas criando um grande capital de relacionamentos (Tapscott et al., 2000). «*Através deste meio, a capacidade de recolha de informação acerca dos clientes é muito mais eficaz que nos canais tradicionais, pois aqui o cliente dá informação, mesmo sem ter consciência*» (Carrera, 2012, p. 33).

A nova fronteira do comércio é o «marketface» - interface entre o mercado e «marketspace», que permite ao consumidor comprar um produto na internet e adquiri-lo na loja, e vice-versa. O futuro do comércio passa por conciliar os dois canais de vendas (Tapscott et al., 2000).

Promoção

A promoção engloba todas as ferramentas capazes de levar uma mensagem à audiência escolhida como alvo (Kotler, 2013). Para o mesmo autor, as ferramentas de marketing tradicional podem dividir-se em cinco grandes categorias:

- Publicidade – É o meio mais poderoso para passar a mensagem de uma empresa, em relação aos seus produtos e serviços. É aquele, que ainda é capaz de atingir a mente de mais consumidores.
- Promoção de vendas – Ao contrário da publicidade que demora mais a actuar na mente do consumidor, a promoção de vendas tem um efeito na mente do consumidor muito mais rápido. Esta ferramenta inclui uma série de incentivos que motiva o consumidor a efectuar a sua compra de forma espontânea.
- Relações públicas – negligenciada por muitas empresas, as RP são a ferramenta mais eficaz para construir a marca junto dos consumidores, pois a publicidade é feita, geralmente, por profissionais independentes.
- Força de vendas - É uma das ferramentas de marketing mais caras da empresa. Com um consumidor cada vez mais informado e exigente, a força de vendas começa a perder a sua “força”. Apesar disso, é uma ferramenta útil por estar em contacto permanente com o cliente permitindo recolher informação valiosa à cerca destes.
- Marketing directo – Com os mercados a fragmentarem-se em conjuntos cada vez mais pequenos, os meios de comunicação especializados proliferam. A explosão destes novos suportes, permitiu às empresas atingir com mais eficiência os segmentos e nichos, mas também o consumidor individual. As empresas são capazes de vender directamente aos seus clientes sem precisarem de intermediários.

Tabela 3 - Ferramentas de promoção tradicional

Publicidade	Promoção de vendas	Relações públicas	Força de vendas	Marketing directo
Anúncios impressos e teledifundidos;	Concursos;	Notícias imprensa;	Apresentações venda;	Catálogos;
Embalagem;	Prémios e ofertas;	Conferências;	Reuniões venda;	Ofertas pelo correio;
Filmes;	Amostras;	Seminários;	Programas incentivo;	Tele vendas;
Livros e brochuras;	Feiras e mercados;	Relatórios anuais;	Amostras;	Vendas pela TV;
Fotografias;	Demonstrações;	Doações de caridade;	Feiras e mercados,	Faxes.
Catálogos;	Cupões	Patrocínios;		
Anúncios;	Descontos;	Eventos.		
Cartazes;	Financiamento.			
Material audiovisual;				
Símbolos e logótipos;				

Fonte: Adaptado de Kotler (2013, p. 137)

Publicidade, promoção de vendas, relações, relações públicas, e todas as ferramentas de comunicação tradicionais são conceitos arcaicos de difícil adaptabilidade ao meio digital. Elas são unidireccionais - um para muitos, ou seja, estão formatadas para um mercado em que o consumidor não tem poder. A «b-web» alterou por completo esse paradigma (Tapscott et al., 2000).

A interacção individualizada gera mais valor porque mostra exactamente aquilo que o consumidor está interessado em ver. Relevância gera valor. Massificação, não. Opinião de influenciadores gera valor; publicidade, já não (Conrado, 2012).

Os consumidores quando querem saber alguma informação sobre os produtos procuram. Têm acesso a ferramentas que lhes permite ter acesso a informação quase perfeita. Em vez de receberem a mensagem criada por profissionais são eles que criam a «opinião pública» e recomendam os produtos a outros consumidores – “passa-palavra”. A força da comunicação está do lado dos consumidores, são eles que controlam a mensagem (Conrado, 2012).

A promoção está a dar lugar à persuasão. A chave da persuasão social está no motor de busca do Google. O modelo do Google é baseado num algoritmo, que cria um “*page rank*”, com as “palavras-chave” mais pesquisadas pelos utilizadores. Estas “palavras-chave” são utilizadas na criação dos *sites* para os tornar “encontráveis”. Quanto mais o *site* for pesquisado maior a probabilidade de ele ser encontrado, isto é, o Google avalia os sites mais populares tornando-os mais persuasivos para o consumidor, ficando, assim, o seu espaço mais organizado e evitando anúncios inúteis (Sviokla, 2006).

Qualquer empresa pode tornar o seu *site* mais popular, adaptando as “palavras-chave” de acordo com as pesquisas e interacção social dos consumidores na rede.

A melhor maneira de encontrar o consumidor é ser encontrado por ele. Isto resume o que Conrado (2012) chama de «encontrabilidade»: «*Para reter o consumidor e lhe vender a ele,*

primeiro é preciso que ele chegue até nós. É preciso que o seu site seja encontrado no meio da quantidade abissal de sites de todos os segmentos» (2012, p. 164).

O consumidor é exigente e aprendeu com o Google a só encontrar publicidade quando permite e no lugar que quiser. Para atingir toda a gente nesse sem número de possibilidades não há dinheiro que chegue. Esta situação só tende a piorar com o número crescente de possibilidades para dispersar a atenção.

Os consumidores procuram hoje os seus fornecedores em motores de pesquisa e redes sociais, e a «encontrabilidade» aproveita-se disso da melhor forma possível. Um bom produtor de conteúdo será encontrado pelo consumidor e gerará nele algo de raro e fundamental – credibilidade. Conteúdo relevante e de qualidade gera credibilidade. Publicidade e conteúdo misturar-se-ão cada vez mais. Gerar conteúdo é a melhor publicidade. *«A melhor publicidade é a não publicidade»* (Conrado, 2012, p. 165).

No modelo antigo, o consumidor era passivo. Consumia a informação que lhe era apresentada no momento em que ela surgia. Com um consumidor mais passivo do que o actual, as empresas tinham de criar maneiras inovadoras para fixar a marca na sua mente. E, como a interactividade era mínima, a fixação dava-se pelo sistema de aprendizagem mais antigo do mundo – a repetição.

Boa parte de uma estratégia de marketing digital inicia-se na «encontrabilidade». Estar nas primeiras posições dos motores de pesquisa (Google) constitui um diferencial competitivo importante, mas não garante que um consumidor compre. É apenas o início da viagem. É importante que o *site* da empresa esteja não nas primeiras colocações, mas também seja considerado na escolha de clique do consumidor. Depois da «encontrabilidade» vem a credibilidade, factor essencial para que o consumidor considere entrar em contacto com a empresa. É um trabalho conjunto, do qual «encontrabilidade» é só uma parte (Conrado, 2012).

Tabela 4 - Ações promocionais em meio digital

Anúncios em formato banner	Os famosos rectângulos ou quadrados, com mais ou menos animação, que anunciam produtos permitindo ou não o acesso ao <i>site</i> do anunciante.
Patrocínios	A venda de um espaço num <i>site</i> que é gerido como se de um <i>micro-site</i> se tratasse, sendo a actualização do conteúdo totalmente da responsabilidade do anunciante.
Complemento à promoção no meio físico	Já não é necessário colocar nos carros, cartões-de-visita e noutro material de empresa, tudo o que a empresa faz, cada vez mais o ênfase vai para o endereço <i>web</i> – onde se pode encontrar toda a informação acerca da empresa, os seus produtos, contactos, etc.
Email Marketing	Utilização do correio electrónico para enviar mensagens promocionais.
Motores de busca	Qualquer pessoa que pesquisa informação na <i>web</i> utiliza os motores de busca, pelo que é importante considerar o posicionamento do <i>site</i> nos motores de busca.
Mobile Marketing	Utilização de meios com SMS, MMS, <i>Bluetooth</i> e realidade aumentada, para chegar aos consumidores em movimento.
Redes Sociais	Redes Sociais como o Facebook e o LinkedIn permitem a criação de páginas, grupos e anúncios.
Microblogging	Através da utilização do Twitter é possível enviar algumas mensagens promocionais com o máximo de 140 caracteres.

Fonte: Adaptado de Carrera (2012)

Na Internet, a publicidade dá lugar à propaganda, o marketing de interrupção dá lugar ao marketing de relacionamento e permissão, a forma dá lugar ao conteúdo, a via de sentido único dá lugar ao diálogo e à participação, o marketing de massa ao relacionamento com o indivíduo, os segredos da instituição à transparência absoluta. A empresa cede lugar ao consumidor e o *spam*⁴ ao viral. É assim, sobre tais bases, que a comunicação, nesta nova economia digital, deve ser desenvolvida. O ciclo de vida do produto dá lugar ao ciclo de relacionamento com o consumidor. O target dá lugar ao indivíduo. A nova economia deve apostar na publicidade relevante para os consumidores, deve apostar nos próprios consumidores veículos (Conrado, 2012).

Tabela 5 - Marketing Remix

Marketing-Mix Tradicional	Marketing Mix Digital
Produto	Personalização
Preço estático	Preço dinâmico
Promoção	Persuasão
Distribuição (Place)	Presença
Posicionamento	Preferência

Fonte: Adaptado de Sviokla (2006)

⁴ Mensagens publicitárias enviadas para um grande número de pessoas que não solicitaram essa informação (Carrera, 2012).

1.2. Modelo AIDAS

O modelo AIDAS descreve as motivações básicas que leva alguém a optar por uma marca – Atenção, Interesse, Desejo, Acção e Satisfação – com algumas alterações em relação ao modelo AIDA aplicado no marketing tradicional. O «chamar atenção» significa ser encontrado na primeira página de um motor de busca (Google). «Gerar interesse» significa ser clicado. Não adianta ser encontrado e não ser clicado nem escolhido para a «segunda fase», que é a fase em que o consumidor clica no *link* para conhecer melhor a empresa – essa parte depende de um bom título. Após a visita é necessário, medir a taxa de rejeição, o tempo de navegação e o cumprimento da missão crítica (Conrado, 2012).

É no «desejo» que se trabalha a manutenção do consumidor no *site*, despertando-lhe o desejo de ver mais, navegar mais e aumentar o tempo de navegação. Criar elementos para que ele seja instigado a clicar e aumentar a profundidade de navegação dele nas páginas do *site*. Uma página do *site* não pode ser um fim em si mesma. Tem sempre que remeter o consumidor para outra página - «Gerar acção» (Conrado, 2012).

O facto de o consumidor ter clicado no *link*, ter navegado, não garante que ele vá gostar do *site*. A satisfação dele é medida pelo alcance da missão crítica do *site* ou pela quantidade de amigos com quem ele partilha o *site*. Isso significa que ele «comprou» o *site*.

1.3. Estratégia de Marketing Digital

Qualquer estratégia de marketing é construída de acordo com o trinómio SMP – segmentação, mercado-alvo e posicionamento. Estas estratégias possibilitam à empresa descobrir as necessidades dos consumidores de grupos diferentes no mercado, estabelecer como alvo as necessidades e os grupos que é capaz de atender de forma superior e, posteriormente, posicionar o seu produto e sua imagem de modo que o mercado-alvo os diferencie (Kotler & Keller, 2007).

«O processo SMP faz a ligação entre o mercado existente e a forma como a empresa escolhe competir dentro desse mercado» (Afonso & Borges, 2013, p. 82).

O principal impacto da era digital no processo SMP está relacionado com o factor «tempo real». A comunicação agora é multilateral (feita pelas marcas e pelos consumidores) e contínua e, portanto, permite - e exige – que essa análise seja feita em tempo real. Ou seja, nota-se uma diferença significativa tanto no volume como na qualidade dos *insights* sobre o *target* que podem ser obtidos nas redes sociais permitindo comunicar com os consumidores de forma mais relevante (Afonso & Borges, 2013).

Segmentação

Os consumidores diferem entre si em muitos aspectos, e em geral, podem ser agrupados segundo uma ou mais características – geográficas, demográficas, psicográficas e

comportamentais. Essas decisões requerem um profundo entendimento do comportamento do consumidor e uma cuidadosa análise estratégica (Kotler & Keller, 2007).

Num contexto digital, a segmentação torna-se mais importante do que nunca, porque as organizações encontram novos desafios na era das redes sociais, e um deles é conectar-se com o seu público-alvo (Afonso & Borges, 2013).

Apesar dos gostos e necessidades dos consumidores divergirem cada vez mais, resultado da imensa oferta disponível, a recolha de informação na Internet está muito mais facilitada, ao contrário dos meios tradicionais. Os motores de pesquisa disponibilizam informações hierarquizadas, relevantes e acessíveis ao clique de um rato e, justamente por causa da aparente resolução do *trade-off* entre abrangência e riqueza, tornam-se mais e mais importantes no nosso dia-a-dia. Se, por um lado, a Internet aumentou ainda mais o sentimento de desorientação frente à “infinita” e caótica disponibilidade de informações, por outro trouxe-nos novos meios de «organizar a informação do mundo e torna-la universalmente acessível e útil» (Conrado, 2012).

A informação recolhida, tanto nas redes sociais como nos motores de busca, é bem mais detalhada do que nos *focus groups* tradicionais, uma vez que ao realizar o trabalho de auscultação e segmentação na *web*, a informação chega espontaneamente e na voz autêntica do consumidor, usando as suas próprias palavras e emoções, sem solicitação prévia. A mensagem obtida reflecte as suas prioridades, preferências e as questões que lhes são relevantes, completamente destituídas da influência de questionários ou parcialidade a que as pesquisas de mercado tradicionais estão sujeitas (Afonso & Borges, 2013).

«Descobrir o que o mercado procura indica o que o mercado compra» (Conrado, 2012, p. 158).

Mercado-alvo

Após identificar segmentos de mercado potenciais, uma empresa deve decidir quantos e quais deseja focar. Com a ascensão dos mercados de nicho, as empresas estão a considerar cada vez mais variáveis para identificar grupos-alvo menores e mais definidos. Ao avaliar os diferentes segmentos de mercado, a empresa deve ter em conta a atractividade global do segmento e os objectivos e recursos disponíveis (Kotler & Keller, 2007).

Para Abell (1980), após avaliar os diferentes segmentos, a empresa deve considerar cinco padrões de selecção de mercado-alvo:

- Concentração num único segmento – A empresa concentra-se num mercado específico (Ex: Porsche é sinónimo de carros desportivos).
- Especialização selectiva – A empresa selecciona certo número de segmentos atraentes e apresenta razões objectivas para a sua selecção.

- Especialização por produto – As empresas especializam-se num produto que possa ser vendido em vários segmentos.
- Especialização por mercado – A empresa concentra-se em atender a várias necessidades de um grupo em particular de clientes.
- Especialização total de mercado – A empresa que usa este tipo de abordagem tenta atender a todos os grupos de consumidores com todos os produtos que eles possam precisar. Apenas as grandes empresas podem adoptar este tipo de estratégia.

Posicionamento

O posicionamento é maneira como a empresa quer ser vista pelo consumidor, ou seja, a espaço que ocupa na mente do público-alvo. O objectivo principal é posicionar a marca na mente dos consumidores a fim de maximizar a vantagem potencial da empresa (Kotler & Keller, 2007).

A Internet desempenha um papel fundamental na tomada de decisões e no posicionamento da marca – uma vantagem competitiva sustentável inestimável para qualquer empresa (Conrado, 2012). No entanto, posicionar um produto ou serviço é dos processos mais difíceis para uma empresa, ainda mais agora com uma longa cauda de preferências do consumidor (Sviokla, 2006).

A ideia de posicionar um produto de acordo com a preferência dos consumidores já existe há muito, no entanto a internet permitiu que as empresas aproveitassem a força do “passa-palavra”, que está a substituir o marketing tradicional na criação de tendências da procura. Isto quer dizer que, num mercado em que as tendências são ditadas pelo lado da procura e não mais pelo lado da oferta, quem define o posicionamento não é a empresa mas sim os consumidores.

As empresas têm a possibilidade de recolher informação sobre as preferências dos consumidores através da avaliação do que os consumidores gostam e não gostam, do seu histórico de transacções, do seu comportamento de busca, e através de ferramentas que permitem ao consumidor criar o seu produto de acordo com as suas preferências. As empresas podem observar o cliente no processo de busca de informações sobre produtos e serviços e actuar de forma mais eficaz (Sviokla, 2006).

Compreender as preferências dos consumidores é a maneira mais eficaz para definir o posicionamento pretendido. Hoje, os consumidores classificam os produtos, comentam, partilham essa informação com outros consumidores. Nesta situação, o produto não é posicionado como as empresas pretendem, mas está posicionado com outros produtos que os consumidores vêm como semelhante. Esta é a nova lógica de interacção com o mercado (Sviokla, 2006).

A clara relação existente entre a classificação nos motores de busca e o valor da marca mostra que tal posicionamento pode tornar-se num poderoso diferencial competitivo numa era em que esses elementos cada vez são mais difíceis de obter (Conrado, 2012).

2. Economia baseada em informação

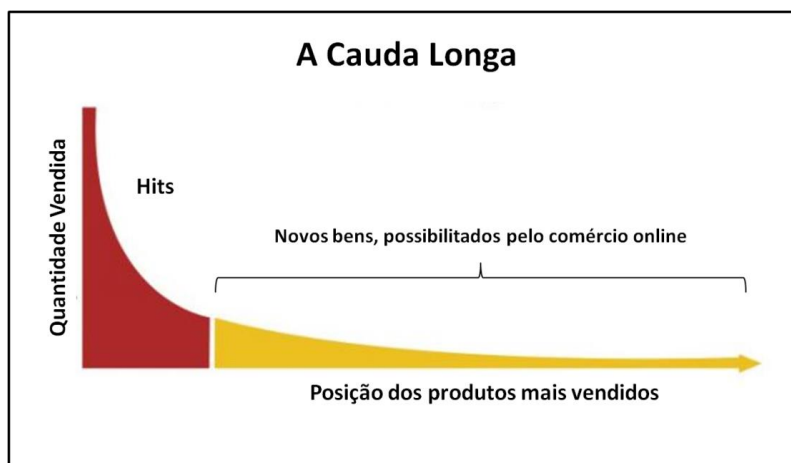
Passamos de uma economia baseada na escassez de recursos, para um novo paradigma que é a economia baseada em excesso de informação (Anderson, 2007).

Se pensarmos que no mercado tradicional existe espaço físico limitado, no comércio *online* essa barreira deixa de existir. O que para muitas lojas determinado produto não é rentável - não vende o suficiente para cobrir os custos com espaço no linear, aluguer, despesas gerais, custos com pessoal, etc. – nas lojas *online* esse mesmo produto é rentável, pois os custos de espaço são muito reduzidos. Por muito pouco que venda, existe sempre um público para este mercado.

Com aumento exponencial de oferta, impulsionado pelo comércio *online*, os consumidores estão a optar por aqueles que lhes permitem ter mais opção de escolha. «A era da uniformização está a terminar e no seu lugar está a surgir algo de novo, um mercado de diversidade (...) Cada vez mais o mercado de massas está a transformar-se num mercado de nichos» (Anderson, 2007, p. 6).

Todos agregados, estes nichos dão origem a um grande mercado. Este fenómeno, é caracterizado por Chris Anderson (2007) como «a cauda longa».

Ilustração 5 - A Cauda Longa



Fonte: Adaptado de Anderson (2007)

A cauda longa assenta em três forças fundamentais (Anderson, 2007):

1. **Democratização das ferramentas de produção:** A massificação dos computadores pessoais, assim como a sua descida de preço, permitiu à população em geral dotar-se de ferramentas capazes de competir com os grandes produtores.
2. **Democratização das ferramentas de distribuição:** Com o crescente acesso à Internet, os custos de distribuição diminuíram drasticamente permitindo diminuir os custos de venda. Aliado a este factor, a redução das barreiras de entrada no mercado permite que

cada vez mais produtos transponham essa barreira e consigam chegar a potenciais clientes.

- 3. Ligação entre a oferta e procura:** Com motores de busca cada vez mais precisos e inteligentes, a procura de determinado bem é cada vez mais simples, facilitando o trabalho do lado da oferta e da procura.

Não se trata apenas de uma moda dos tempos modernos, mas sim uma mudança profunda na sociedade. A geração de riqueza está a passar da produção para a informação (Conrado, 2012).

Pela primeira vez, desde a Revolução Industrial, os meios principais da actividade económica – a informação e a tecnologia - estão nas mãos da população em geral. A colaboração e a criatividade têm potenciado a «Produção Social» (Benkler, 2005).

Estamos na «era da colaboração e criatividade» (Kotler et al., 2013). As organizações já não controlam totalmente as suas marcas porque agora competem com o poder colectivo dos consumidores. Agora, as empresas têm de colaborar com os seus consumidores. Os consumidores têm uma participação activa na produção de determinado produto ou serviço ("CK Prahalad On co-creating the future," 2004).

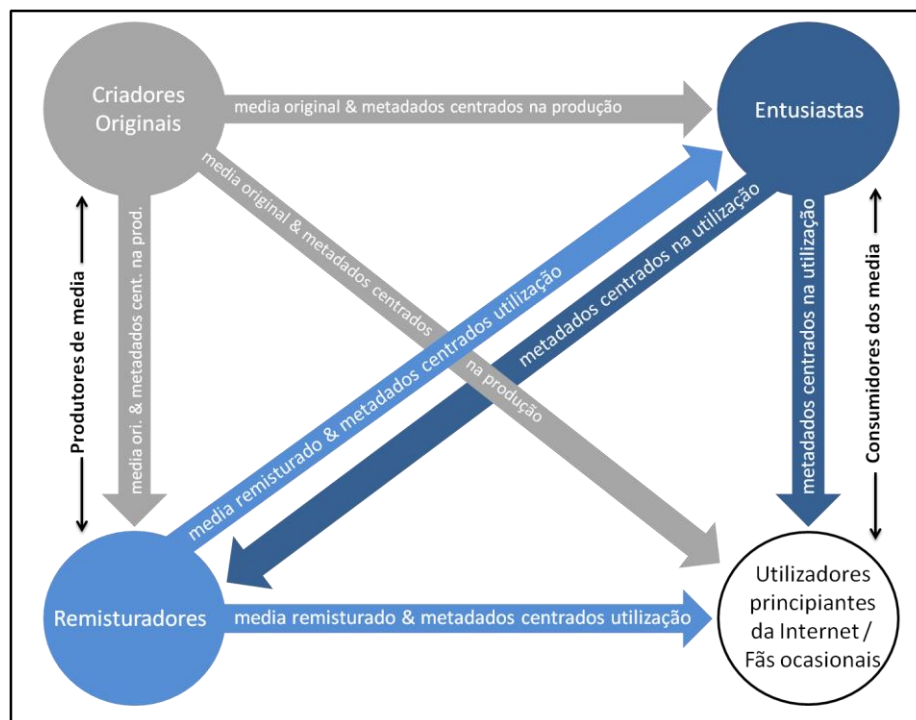
Este aumento de participação de colaboração por parte do consumidor é definido por C.K. Prahalad ("CK Prahalad On co-creating the future," 2004) de «*co-creation*». Co-criação é um termo que descreve a nova abordagem da inovação. Consiste em novas formas de criar produtos e experiências através de colaboração entre empresas, consumidores, fornecedores e parceiros de canal interconectados numa rede de inovação. Para o mesmo autor, o papel dos consumidores está a mudar, deixaram de ser indivíduos isolados para passarem a estar ligados uns aos outros. Quanto à tomada de decisões, deixaram de ser desconhecedores para passarem a ser informados.

Este fenómeno foi impulsionado pelos *media sociais*, mas só foi possível com o «*software de open source*» que entrega à multidão da Internet tarefas tradicionalmente executadas por profissionais (Libert & Spector, 2009). O exemplo mais conhecido é a Wikipédia – media social colaborativo - que é fruto da contribuição de um vasto número de pessoas que oferecem o seu tempo para criar entradas sobre tópicos inesgotáveis, é uma enciclopédia construída pela comunidade (Pink, 2005).

D. Tapscott e Anthony D. Williams (Brynko, 2007), afirmam que empresas de todo o mundo estão a aproveitar a colaboração em massa, potenciada pela rede, para gerar inovação contínua tornando-se assim mais competitivas. Este fenómeno de colaboração em massa é definido por Jeff Howe (2006) de «*crowdsourcing*».

Vivemos num tempo em que os consumidores são motivados pela «co-criação» (Kotler et al., 2013).

Ilustração 6 - Arquitectura da Participação



Fonte: Adaptado de Anderson (2007, p. 88)

A necessidade de os consumidores querem estar interligados entre si e não a empresas, através de uma comunidade *online*, servem sobretudo para os seus membros expressarem os seus gostos e opiniões, e com isto verem as suas necessidades satisfeitas. As empresas que melhor perceberem as suas necessidades através destas comunidades, terão maiores probabilidades de atrair estes consumidores (Kotler et al., 2013).

Os novos consumidores passam a ser parceiros das empresas. Este novo modelo de distribuição inovador tem como base o fenómeno emergente da «comunização» dos consumidores. O papel do consumidor não está limitado apenas à compra mas à promoção da marca (Kotler et al., 2013).

Tabela 6 - O Futuro do Marketing

Os campos de Estudo de Marketing	O Conceito de Marketing de Hoje	O Conceito de Marketing do Futuro
Gestão de Produto	Os «Quatro P» (produto, preço, ponto de venda, promoção)	Co-Criação
Gestão de Cliente	STP (segmentação, <i>targeting</i> e posicionamento)	Comunização
Gestão de Marca	Construção de marca	Construção de carácter

Fonte: Adaptado de Kotler et al. (2013, p. 44)

Num mercado em que as tendências eram ditadas pelas grandes marcas, hoje são os consumidores os novos criadores de tendências. Com a credibilidade na publicidade e instituições a diminuir, os consumidores viram-se para os indivíduos comuns que aproveitam a força do “passa palavra” para gerarem conversa pública, levada a cabo nos comentários de blogues, e nas avaliações que os clientes fazem dos produtos, exaustivamente analisados e comparados (Anderson, 2007).

Para Richardson (2006, p. 1) estamos assistir a um novo fenómeno:

«We are leaving the Information Age and entering the Recommendation Age. In the past, it was difficult to gather sufficient information to make decisions, and we relied on recommendations to guide us through this lack of knowledge, based on others' prior experience. Today we have too much information – which, ironically, has made recommendations even more valuable. Now, we don't have enough time to sort through all the information, or we need higher levels of understanding to make sense of the information. So recommendations act as shortcuts through the information mass».

Estes mesmos consumidores têm um papel de filtrar aquilo que é útil daquilo que não é. Ao recomendarem determinados produtos, estão a indicar os poucos produtos que se adequam à pesquisa pretendida, eliminando todos os outros que não vão de encontro às necessidades dos consumidores (Anderson, 2007).

Esta nova vaga de consumidores colaborativos, são pessoas mais criativas - utilizam preferencialmente o hemisfério direito do cérebro - que trabalham em sectores criativos, como as ciências, as artes ou os serviços profissionais. Este tipo de sociedade, segundo Daniel Pink (2013) é o nível mais elevado de desenvolvimento social na civilização. Passamos de uma civilização que usava essencialmente os músculos (caçadores primitivos) que evoluem para executivos de escritórios que utilizam sobretudo o hemisfério esquerdo para, por fim progredirem para artistas que recorrem principalmente ao hemisfério cerebral direito. *«A tecnologia é uma vez mais o motor primário desta evolução»* (Kotler et al., 2013, p. 31).

São, na sua grande maioria, inovadores que criam e usam tecnologias e conceitos novos. No mundo colaborativo influenciado pela tecnologia de nova vaga, estes são os eixos que ligam os consumidores entre si. São os consumidores mais colaborativos e expressivos que tiram mais proveito dos *media sociais*. Como agentes, criticam marcas que possuem impactos sociais, económicos e ambientais negativos na vida das pessoas (Kotler et al., 2013).

Para Toffler (1984, p. 174), *«a inteligência, a imaginação e a intuição humana continuarão a ser muito mais importantes que a máquina»*. No entanto os computadores são fundamentais para ter acesso a um mundo infindável de informação e são igualmente importantes para sintetizar e organizar esses dados.

«À medida que tornemos o ambiente mais complexo e mais inteligente, nos tornámos também mais inteligentes» (Toffler, 1984, p. 175).

3. O Consumidor Digital – Perfil do consumidor na era da informação

Num mundo cada vez mais dependente das novas tecnologias, é fundamental perceber esta nova vaga de consumidores que nasceram durante a era digital - «Nativos Digitais», mas também aqueles assistiram a esta evolução, pré-era digital e pró-era digital, conhecidos por «Imigrantes Digitais». O que difere estas duas gerações, é maneira como eles lidam com as novas tecnologias – *Internet, smartphones, tablets*, redes sociais, etc. (Palfrey & Gasser, 2011)

Os «Nativos Digitais» nasceram depois de 1980, quando as tecnologias potenciaram a conectividade e a interação *online*, possuem acesso e habilidades para lidar com as novas tecnologias cada vez mais cedo ao contrário dos seus antecessores, os «Imigrantes Digitais» nascidos entre 1960-1979, tiveram que se adaptar a este novo mundo.

O mais incrível, no entanto, é a maneira em que a era digital transformou o modo como as pessoas vivem e se relacionam umas com as outras e com o mundo à sua volta. Aqueles que assistiram ao seu início, são os «Colonizadores Digitais» - *«não nativos do ambiente digital, porque cresceram apenas num mundo analógico, mas que ajudaram a moldar os seus contornos»* (Palfrey & Gasser, 2011, p. 13). Estas pessoas mais velhas também estão *online* e, muito sofisticadas no uso dessas tecnologias, ainda assim continuam a basear-se muito nas formas tradicionais e analógicas de interação. Outros não menos familiarizados com este ambiente, os «Imigrantes Digitais», aprenderam tarde na vida a enviar *emails* e a usar as redes sociais.

Ao contrário de muitos «Imigrantes Digitais», os «Nativos Digitais» que desde pequenos aprenderam a linguagem digital e só conhecem o mundo digital, passam grande parte da vida *online*, sem distinguir a diferença entre o mundo *online* e *offline*. Não são capazes de pensarem na sua identidade digital⁵ e na identidade no espaço real como coisas diferentes, para eles apenas existe uma identidade (Palfrey & Gasser, 2011).

Para Palfrey & Gasser (2011, p. 14): *«Os Nativos Digitais são unidos por um conjunto de práticas comuns, incluindo a quantidade de tempo que passam usando tecnologias digitais, sua tendência para as multitarefas, os modos como se expressam e se relacionam um com o outro de maneiras mediadas pelas tecnologias digitais (...) para ter acesso, usar informações e criar novo conhecimento e novas formas de arte».*

Para estes jovens, as novas tecnologias são os principais mediadores das conexões dos humanos com humanos (Palfrey & Gasser, 2011).

⁵ A identidade digital compreende todos aqueles elementos de dados que são de algum modo revelados *online* a terceiros, seja ou não por escolha da pessoa (Palfrey & Gasser, 2011).

Os «Nativos Digitais» estão constantemente conectados com os seus amigos através das redes sociais. Estas amizades têm muito a ver com as tradicionais, pois são baseadas em interesses compartilhados e interação frequente. Não obstante, continuam a encarar o conceito de amizade de maneira diferente das gerações anteriores. São extremamente criativos muito por culpa das ferramentas às quais têm acesso e que lhes permite expressarem criativamente de formas muito diferente em relação a outras gerações. Relacionam-se com a informação de modo diferente. Hoje em dia, apenas precisam de estar ligados à Internet para terem acesso a um número infinito de informação. Se antigamente para ter acesso a informação era necessário recorrer a uma biblioteca, a um jornal, a um arquivo, etc. Na era digital, pesquisar significar fazer uma pesquisa num motor de busca como o Google (Palfrey & Gasser, 2011).

«Os Nativos Digitais vão mover mercados e transformar as indústrias (...) têm todo o potencial e a capacidade para impulsionar muito mais a sociedade, de um sem número de maneiras» (Palfrey & Gasser, 2011, p. 17).

3.1. Consumidor do Século XXI

A tecnologia criou um novo consumidor, diferente, com outro tipo de comportamento. Hoje, o consumidor é muito mais activo.

Um consumidor activo é muito mais exigente e também mais desconfiado. Já não acredita tanto nas instituições, não acredita nas universidades como detentoras do saber, é cínico em relação a valores morais, não acredita no emprego, na hierarquia e em muitas outras instituições tidas até então como basilares para a nossa sociedade. Em tempos de descrença, o ser humano parece voltar-se para o próprio ser humano como forma de se encontrar a si próprio, já que há uma crise de valores. Volta-se para si e para os seus semelhantes. A crença do consumidor no próprio consumidor foi praticamente a única coisa que não se abalou no mercado e, pelo contrário, tem vindo a ser o pilar de marcas e empresas (Conrado, 2012).

Os consumidores querem ter flexibilidade de escolha e ouvir o que eles próprios dizem sobre a sua marca, cada consumidor quer conhecer opiniões isentas e objectivas de pessoas comuns, como ele. Quer exercer o poder de escolha que tem para adquirir a solução que acredita ser a melhor, e não a que própria empresa diz. A Internet está aí com uma enorme quantidade de elementos para que exerça tal poder -, a era do “vender” dá lugar à do “ajudar a comprar” (Conrado, 2012).

Vender, actualmente, é um processo construtivo em que a empresa faz com que o consumidor construa a marca e a necessidade do seu produto na mente dele, sozinho. A descrença do consumidor e a concorrência exagerada, seja em que sector for, transformam a atenção e a credibilidade em itens raros (Conrado, 2012).

A comunicação das marcas é actualmente um processo cumulativo e, mais do que nunca, deve manter a sua coesão ao longo do tempo, pois a opinião dos consumidores na Internet ficam guardadas durante anos na sua memória de elefante.

Os consumidores de hoje fazem algo que antes não faziam: conversam entre si através de blogues, microblogues, redes sociais, *chats*, fóruns e outros meios. Emitem as mais diversas opiniões sobre produtos e serviços, tanto em computadores, smartphones como em tablets.

As empresas sempre desejaram saber exactamente o que o consumidor pensa a respeito do seu produto, essa premissa concretizou-se agora, só que de uma maneira descontrolada. Eles falam simplesmente onde e quando desejam. Estamos a falar de «comércio social» (Conrado, 2012).

Sendo a *Internet* feita de pessoas, só a partir dessa compreensão do Homem é possível transferir tal conhecimento para a prática do marketing e das acções visando o lucro da empresa. Nunca na história do marketing as organizações tiveram nas suas mãos tamanho poder de conhecer o mercado e tão eficiente ferramenta para as aproximar dessa invencível, populosa e nebulosa massa de consumidores (Conrado, 2012).

Nos tempos actuais, o consumidor busca por autenticidade, procura relacionar-se com as suas marcas como forma de conhecê-las e analisar se as deve adoptar ou não. Só permitimos que alguém se torne nosso amigo se confirmamos nele. Com as marcas acontece algo semelhante, hoje em dia. Credibilidade é tudo. A credibilidade passa pela percepção do consumidor de um comportamento ético por parte das empresas (Conrado, 2012).

«Ser ético é devolver à sociedade aquilo que ela lhe deu em forma de lucros» (Conrado, 2012, p. 107).

A pesquisa de informações sobre produtos e serviços minimiza o medo do cliente em “errar na compra”. A credibilidade no comércio electrónico segue as mesmas “leis” da credibilidade no comércio tradicional *offline*.

«O consumidor não confia mais tão facilmente nas marcas que lhe são apresentadas pela publicidade e prefere a opinião isenta dos seus amigos. O consumidor vive uma crise de credibilidade. A compra ainda é prioritariamente emocional, porém é muito mais racional do que antes» (Conrado, 2012, p. 110).

A assimetria de informação está a diminuir. Este consumidor, acostumado a pesquisar preços na rede, muda o comportamento dele em relação ao retalho tradicional. Agora, ele pesquisa antes de sair de casa, mesmo que não compre pela Internet. Ele pesquisa sobre a empresa antes de contratá-la para um serviço. A única certeza que se pode ter é que se o consumidor chegou até à marca, metade da venda já está feita. Ele pesquisou os seus concorrentes, pesquisou sobre a marca e resolveu conferir para ter a certeza de que o que viu na Internet era verdade.

O *online* influencia o dia após dia o *offline*. As empresas que pensam que os seus consumidores não estão na *Internet* porque não vendem pela *Internet* correm sérios riscos de serem surpreendidas. A empresa pode não estar na *web*, mas o consumidor está e, muitas vezes, os seus concorrentes, o que piora a situação. O consumidor racional exige informações sobre o produto. As empresas devem unir os canais sob pena de perderem os consumidores. Um canal potencia o outro (Conrado, 2012).

3.1.1. Geração “X” e “Y”

Os nascidos entre a segunda metade da década de 1940 e o início da década de 1960 são conhecidos como *baby boomers*. Após o final da Segunda Guerra Mundial, um sentimento de paz e esperança tomou conta de toda a população e o número de nascimentos de bebés nessa época foi colossal.

Foi uma geração que cresceu em frente à televisão, partilhando os mesmos valores culturais em todo o mundo - os Beatles, a chegada do homem à Lua em 1969 foi vista em todo o planeta. É uma geração que queria mudar o mundo, uma geração idealista que viveu sob o som psicadélico da década de 1970, assistiu à luta de Martin Luther King e Bob Dylan pela igualdade e a liberdade.

A geração X, dos nascidos entre o início da década de 1960 e o final da década de 1970, é uma geração cínica, com poucas esperanças. A geração X nasceu no meio das séries enlatadas americanas.

Criados por pais separados ou em constante clima de guerra (tanto em casa com as desavenças dos pais quanto no ameaçador período da Guerra Fria), prometeram a si mesmos que não iriam criar os seus filhos assim. Daí, nasce uma geração de pais atenciosos. Segundo dados fornecidos pelo INE e PORDATA (2012) esta geração entre os 35 e os 54 anos de idade, representa 29% da população portuguesa (3.090.435 habitantes).

Tabela 7 - Caracterização da Geração X

GERAÇÃO X 1960-1979
Nascidos na era do <i>boom</i> pós-económico
Filhos de uma geração para a qual o valor do trabalho é muito importante, os denominados <i>baby boomers</i>
Passaram por várias crises económicas (crise do petróleo em 1973; crise energética em 1979; recessão económica em 1980, por exemplo)
Vivenciaram instabilidade económica e política
Testemunharam a proliferação da sida, do consumo de drogas, crise no Irão, o desastre do Space Challenger
Assistiram ao nascimento do computador pessoal, ao início da era dos videojogos e da Internet
Atributos: pessimismo, individualismo, independência, desconfiança nas instituições e empresas, elevada aptidão tecnológica, adoram a liberdade e ter espaço para crescer

Fonte: Adaptado de Afonso & Borges (2013, p. 34)

Os seus filhos constituem a geração que tanto é falada nos *media* – a famosa geração Y. Nascidos no final da década de 1970 e o final do século XX, na segunda metade da década de 1990, foram criados por pais zelosos, portanto, tornaram-se uma geração segura, autoconfiante, amiga dos pais, que conversa de igual para igual com eles e, muitas vezes, aconselhando-os. É a maior geração da história, a mais miscigenada (mistura racial e étnica) e a primeira geração a ter igual número de homens e mulheres formados na universidade. Se a geração *baby boomer* cresceu no meio da música, dos golpes militares e num constante clima criativo e a geração X cresceu a ver televisão e a jogar os primeiros jogos de consola dentro de casa, a geração Y cresceu no meio das possibilidades da tecnologia tornando tudo possível. Cresceu num mundo de bilionários que começam do nada. Histórias que mostram a qualquer um que o céu é o limite – a geração Facebook (Conrado, 2012).

A geração Y vive integrada na tecnologia. Mexe sem ler o manual de instruções dos aparelhos mais complexos, embora não tão bem quanto os seus filhos da geração Z, nascidos a partir dos últimos anos do século XX, hoje com idade entre os 12 e 14 anos. Uma vez que vivemos numa era baseada em tecnologia, numa época em que um vírus de computadores ou uma falha de energia eléctrica nos deixa de pés e mão atados, a geração Y está em ampla vantagem na influência do comportamento do mercado como um todo. Influenciar a geração Y é influenciar todo o mercado (Conrado, 2012).

Os gestores e *marketers* de hoje devem prestar uma atenção especial a esta geração de consumidores nascidos entre 1980 e 2000, pois estes consumidores constituem cerca de 20% da população global e muitos são decisores de compra com algum peso. Também conhecidos como *Echo Boomers*, geração Y ou *Millennials*, cresceram o mundo digital, no qual telemóveis, mensagens de texto e portáteis são imprescindíveis no seu dia-a-dia (Afonso & Borges, 2013). Esta geração entre os 15 e os 34 anos de idade representa 24% (2.576.958 habitantes) da população em Portugal (INE & PORDATA, 2012).

Como tal, é importante perceber um pouco melhor quem são estes consumidores, quais os seus hábitos de compra e inferir sobre qual a importância que têm para o sucesso do negócio no imediato e a médio-longo prazo.

Tabela 8 - Caracterização Geração Y / Millennials

GERAÇÃO Y / MILLENNIALS 1980-2000
Nascidos numa era de expansão económica e prosperidade, mas também de incerteza e violência
Pertencem à era do pós-11 de Setembro e ao mundo que não para (24 horas/dia)
São a primeira geração verdadeiramente globalizada
Têm elevados conhecimentos tecnológicos e grau de escolaridade acima da média; prima pela diversidade étnica
Têm capacidade de desempenhar diversas funções ao mesmo tempo (<i>multitasking</i>)
Atributos: elevada auto-confiança, flexibilidade, níveis de expectativa elevados, fortes laços familiares, alguma falta de tenacidade (o trabalho tem de ser algo que os preencha e realize, algo que lhes dê prazer, caso contrário, mudam de emprego), forte sentimento de moralidade e ecologicamente conscientes

Fonte: Adaptado de Afonso & Borges (2013, p. 35)

Todas estas gerações se misturam e se influenciam umas às outras. É importante para as marcas detetarem quem são os seus consumidores para que possa oferecer-lhes algo que combine com os seus valores. Perceber os valores de cada geração e, principalmente, os valores da geração XY, é fundamental para que possam influenciar o mercado e apresentar-lhe uma comunicação relevante (Conrado, 2012).

O grau de actividade do consumidor é muito mais intenso nas gerações mais novas. O consumidor da geração Y exige mais, reclama mais em público, quer participar no processo de criação e sugere mudanças. O consumidor da geração X reclama também, mas não costuma ir a público para isso.

O consumidor *baby boomer* não vai a público reclamar porque não domina suficientemente a tecnologia para tal e, além do mais quando fez isso ainda jovem, ou nada aconteceu ou foi preso pela ditadura. Ele não quer expor-se, é um consumidor descrente.

O consumidor da geração Y sabe que pode mudar o mundo. Já reclamou e ouviu as desculpas da empresa. Tem apoio de entidades reguladoras e defensoras dos direitos do consumidor. (p.113)

A geração Y é a que mais ganhará e gastará dinheiro em toda a história. Enquanto os *baby bommers* ganhavam e poupavam devido à amarga lembrança da sua infância no pós-guerra e a geração X acumulava riqueza porque sabia que, na sua visão descrente do mundo, só podia contar consigo mesma, a geração Y quer o prazer imediato, quer valorizar-se a si própria. A geração XY é a geração que mudará o mercado, deixando-o de pernas para o ar para prepará-lo para a geração Z, que poucos se arriscam a dizer como será ou o que comprará (Conrado, 2012).

A geração XY tem comportamentos muito característicos. É uma geração consumidora de *design*. Por isso um belo *site* ou um belo *email* marketing traz tanto resultado de forma imediata. A geração XY é insegura em relação ao que compra. A quantidade de informações é muito grande. Ela precisa de indicações fiáveis, por isso consulta os seus amigos. Esta geração desenvolveu um sentimento de colectivo sem precedente. Quando se observam os *media* sociais como o Facebook, vemos que a faixa etária dominante é a da geração Y, principalmente a parte XY, entre os 20 e 30 anos. Esta geração vive em rede, está ligada todo o tempo e troca informações de maneira contínua (Conrado, 2012).

É importante frisar que as divisões entre as gerações em todo o mundo se apresentam de maneira diferente. Portugal, por exemplo, não teve uma influência tão forte da guerra gerando um período específico de pós-guerra. Porém, com a globalização cada vez maior da comunicação, as nações tendem a tornar-se cada vez mais parecidas. Os desejos dos povos eram mais diferentes na década de 1950 ou no pós-guerra do que são actualmente.

3.2. Grau de Actividade do Consumidor

Há 30 anos, o consumidor basicamente conjugava os verbos: ouvir, ver, ler. Um comportamento marcado por uma passividade muito maior do que hoje em dia. Essa mudança foi potencializada pelas novas tecnologias, que possibilitaram os *sites* de *web 2.0*, mas, também, pelo desejo do consumidor em participar na vida contemporânea. Tendo em vista esta mudança, Conrado (2012) criou um índice que denomina «*grau de actividade*», ou simplesmente «*actividade do consumidor*». «*Entende-se por Grau de Actividade do Consumidor o tempo que o consumidor leva a – o infinitivo de verbos de acção: criar, produzir, sugerir, escrever, descarregar, carregar, etc.*» (2012, p. 77).

É preciso um certo grau de actividade no processo de comunicação para que o consumidor perceba que está a conquistar mais valor do que o preço pelo qual está a pagar e faça compra. Quanto mais reforços positivos e coesos um indivíduo tem de uma marca, mais posicionada essa marca estará na sua mente e mais bem vista será pelo consumidor.

O consumidor hoje exerce uma enorme influência na comunicação das marcas - pesquisa no Google, reclama do serviço, elogia e indica quando gosta, escreve comentários nas redes sociais, grava um vídeo sobre o produto e publica no YouTube e muito mais. Essa actividade de produzir conteúdo sobre a marca, aliada ao comportamento de procura desse conteúdo no momento de decidir pela compra, faz com que sejam os consumidores que decidem muitas vezes o destino da marca (Conrado, 2012).

Os consumidores querem relacionar-se com as suas marcas e é esse o tipo de abordagem que a empresa deve ter na sua comunicação. «*Em vez de investir em publicidade vazia de relacionamento, é fundamental investir na qualidade do produto e do serviço e no grau de actividade do consumidor*» (Conrado, 2012, p. 80).

O Grau de Actividade do Consumidor define boa parte das acções de Internet actualmente, principalmente no que se refere a marketing viral. As empresas devem repensar as suas estratégias e aproveitar essa alavanca que o consumidor fornece às instituições em função da mudança no seu índice de actividade. O consumidor activo procura o que deseja, seja no Google, nas redes sociais, no seu círculo de amigos, ou no YouTube. A marca tem de estar “encontrável” por esse consumidor quando ele procurar as palavras-chave que definem o seu negócio (Conrado, 2012).

A vantagem principal do grau de actividade do consumidor é fazer com que ele se exponha muito mais, se mostre.

3.3. Comunidades “Tribais”

Na sociedade moderna, novas configurações interpessoais têm vindo a surgir, dando origem às redes de ligações em grande parte organizadas por afinidades emocionais. Os consumidores estão, cada vez mais, a juntar-se a grupos, para partilhar e expressar as suas emoções através de rituais e práticas. Os consumidores na sociedade moderna valorizam bens pela sua capacidade de ligação aos outros. Estamos perante o fenómeno «tribal» (Pinto do Souto, 2014).

«As tribos representam uma contracultura ao poder institucional, onde as pessoas se reúnem com os mesmos objectivos, não em torno de alguma coisa racional ou moderna, mas em torno do não racional e de elementos arcaicos, como localização, relacionamento, emoção e paixão» (Pinto do Souto, 2014, p. 26). O que difere as tribos modernos das arcaicas, é o facto de os consumidores poderem pertencer a várias tribos diferentes e por os seus membros se relacionarem pela partilha de sensações.

Anderson (2007) define estas comunidades como «super nichos». Para o mesmo autor (p. 196), *«o aumento resultante da cultura de nicho irá reformular o panorama social. As pessoas estão a reagrupa-se em milhares de tribos de interesses culturais, ligadas não tanto pela proximidade geográfica (...) mas sim por interesses comuns»*.

Os consumidores tribais agrupam-se emocionalmente em torno de uma marca e dão valor à afinidade e à relação, assumindo cada membro da tribo um papel defensor da sua marca (Pinto do Souto, 2014).

Com os meios de comunicação de massa cada vez menos eficazes, e com a consequente ascensão da internet, as tribos estão a proliferar por todo o lado. Era suposto a internet homogeneizar toda a gente, unir as pessoas. Em vez disso, permitiu criar silos de interesses (Godin, 2009).

Quando se fala em tribos, fala-se em liderar, e unir pessoas e ideias (Godin, 2009). Faz parte da essência humana pertencerem a tribos, seja a uma tribo da igreja, a uma tribo do trabalho, a

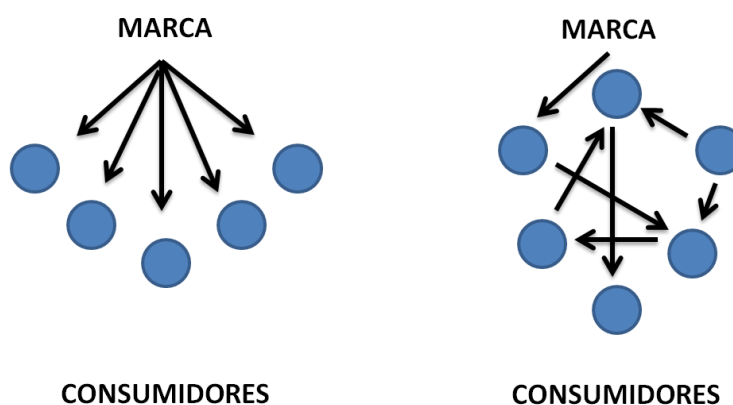
uma tribo na comunidade, a uma tribo do clube de futebol, etc. É uma coisa que as pessoas sempre quiseram.

Numa sociedade com cada vez mais tribos, unidas por marcas, produtos, serviços, valores, ideias, actividades ou interesses, tem que haver alguém que as lidere, pois crescem exponencialmente através da quebra das barreiras geográficas e da tecnologia, permitindo uma difusão e partilha crescente de informação. O uso das actuais ferramentas tecnológicas é fundamental para liderar uma tribo (Pinto do Souto, 2014).

Na sociedade moderna, os gestores de marketing não podem ser apenas gestores de marketing, têm que ser líderes tribais, pois é na liderança da tribo que está a capacidade de influenciar os consumidores, membros dessa tribo (Pinto do Souto, 2014). Muitos dos movimentos, muita das lideranças que se conduzem, resumem-se a encontrar um grupo que está desconectado mas que já tem um desejo. Bob Marley não inventou os «*rastafarians*». Ele apenas chegou à frente e disse, «Sigam-me» (Godin, 2009).

Os consumidores deixaram de consumir apenas pela funcionalidade dos produtos, passando a eleger as ligações e a partilha, sendo a sua tendência comportamental organizarem-se e participarem em tribos (Pinto do Souto, 2014).

Ilustração 7 - Marketing Tradicional vs. Marketing Tribal



Fonte: Adaptado de Pinto do Souto (2014, p. 27)

Para atingirem as comunidades tribais, as empresas devem tirar foco das relações empresa-consumidor e passar a privilegiar a relação entre consumidores. Este poder dos consumidores vem lançar novos desafios às empresas habituadas a trabalhar num mundo físico, que têm agora que aproveitar as oportunidades que encontram no mundo virtual, identificando e minimizando as ameaças que esse novo mundo lhes pode trazer (Pinto do Souto, 2014).

O marketing tribal preocupa-se com o lado emocional dos consumidores em detrimento do lado racional. Preocupa-se em avaliar a personalidade, os sentimentos e motivações da sua tribo e, desta forma, em personalizar cada vez mais as marcas e produtos (Pinto do Souto, 2014).

Tabela 9 - Tribo Vs. Segmento

Tribo	Segmento
Uma tribo é uma rede de pessoas heterogêneas, em termos de idade, sexo, classe social, entre outros indicadores, que estão ligadas por uma paixão ou emoção, capazes de agir colectivamente, em que os seus membros não são apenas consumidores, são também participantes.	Um segmento é um grupo homogêneo de pessoas, que possuem as mesmas características, que não estão ligadas entre elas e que não são capazes de agir colectivamente, sendo os seus consumidores de determinada marca/produto/serviço.

Fonte: Adaptado de Pinto do Souto (2014, p. 29)

Através das novas tecnologias de informação, as empresas podem aproveitar o grau de actividade do consumidor para consolidar a sua fidelização, tornando a empresa e as suas marcas com mais notoriedade junto do seu público.

Na busca por identidade, aceitação, expressão e liberdade, os consumidores passam a valorizar os bens de consumo, pela sua capacidade de os ligar uns aos outros. Às marcas impõem-se que proporcionem essa ligação aos consumidores (Pinto do Souto, 2014).

Nas estratégias de marketing tribal impõe-se a criação de laços especiais com os consumidores para que estes sintam que a marca tem uma preocupação especial e única relativamente aos seus gostos e aos da sua tribo. As marcas devem criar uma relação mais emocional e entusiástica com os seus consumidores, e estes assumir-se-ão como seus defensores. Devem fazer parte das suas vidas e eles próprios verão a marca como símbolo da sua tribo (Pinto do Souto, 2014).

Com a explosão de novas ferramentas digitais, impulsionadas pela proliferação da internet, o trabalho de liderar estas tribos, que se formam através das redes sociais, ficou muito mais facilitados, pois a internet eliminou as barreiras geográficas.

As redes sociais permitem o aumento dos seus conhecimentos sobre os grupos e faz com que estes se identifiquem e se sintam ligados à sua rede. Têm, também, grande influência nas opções de compra dos consumidores, uma vez que os seus membros conhecem, a partir de experiências vividas por outros, as qualidades e defeitos dos produtos da marca e da concorrência (Pinto do Souto, 2014).

Os consumidores tribais devem ser vistos pelas marcas como parceiros, que lhes podem transmitir algo que as enriqueça, partilhando experiências, pois estes desempenham um papel activo na sua construção. E estas devem criar espaços, dando às tribos o poder de comunicar, que é diferente de mandar os consumidores segui-las (Pinto do Souto, 2014).

O que as marcas precisam, não é de muitos fãs, mas sim de alguns fãs que se importem o suficiente para espalharem a mensagem e chegarem ao próximo círculo - tribo. Isso significa que a ideia de as marcas de criarem, o produto que criarem não é uma coisa para todos. Não é uma coisa de massas. Não é disso que se trata. Em vez disso é encontrar os verdadeiros «crentes» (Godin, 2009).

As empresas que desejem adoptar esta nova tendência devem adaptar-se a esta necessidade e ajudar os consumidores a associarem-se e interagirem em comunidades. «Os consumidores querem estar ligados a outros consumidores e não a empresas» (Kotler et al., 2013, p. 45). Ter êxito nos negócios requer o apoio das comunidades.

3.4. Social Big Data

A revolução dos dados trará incontáveis benefícios aos cidadãos do futuro. «Eles passarão a dispor de uma percepção sem precedentes de como as outras pessoas pensam, se comportam (...) A novel capacidade de obter online informação rigorosa e comprovada, com facilidade na língua nativa e em quantidade infinita abrirá as portas a uma era de pensamento crítico» (Schmidt & Cohen, 2013, p. 47).

As pessoas estão a partilhar informação muito mais do que têm consciência. «Para governos e empresas, este fervilhar de dados será uma benesse, pois permitir-lhes-á corresponder melhor aos desejos de eleitores e clientes, dirigir-se especialmente a sectores da população e (...) prever o que o futuro trará» (Schmidt & Cohen, 2013, p. 75).

O *Social Big Data* veio alterar por completo a maneira como as organizações estudam o mercado. Se até há pouco tempo, para estudar o perfil dos consumidores, as organizações levavam a cabo um longo processo de entrevistas pessoais, levantando os seus hábitos ou mesmo submetendo-os a longos questionários de pesquisa na rua.

Com a ascensão das redes sociais, o acesso à informação sobre os consumidores está muito mais facilitada. Assemelha-se a um grande *focus group* desestruturado, onde milhões de consumidores participam e opinam sobre tudo. Estamos perante um novo mundo da inteligência de mercado, onde os conceitos de *social media* e análise de tribos de consumidores se encontram (Vitorino, 2014).

Quando se conecta a definição de tribo com o que se passa hoje em plataformas de *social media*, percebe-se que as tribos estão a tomar conta do ambiente digital onde as marcas geram os seus conteúdos.

Com as ferramentas de software certas, as marcas podem usar os *media* sociais para identificar, classificar e interagir apenas com os consumidores certos para os seus negócios. «Nos *social media*, fala-se cada vez mais de um diálogo um-para-um e tribos» (Vitorino, 2014, p. 36).

Neste novo mundo de múltiplas e variadas escolhas, as pessoas não podem continuar a ser classificadas por métodos demográficos já ultrapassados. Existe uma quantidade infinita de informações sobre os consumidores que só agora as empresas estão a perceber como usá-las.

Nos tempos que correm, os dados internos das empresas sobre os consumidores são apenas uma fracção pequena da informação sobre os mesmos consumidores disponível externamente e armazenada na «nuvem». Os dados sobre os consumidores e hábitos de consumo, nas várias dimensões, podem ser encontrados facilmente em plataformas de *social media* (Vitorino, 2014).

Tabela 10 - O que muda com o Social Big Data?

Antes	Agora
Amostra de dados	N=all. Hoje é possível analisar (quase tudo) que é gerado pelas redes sociais, sem recorrer a amostras.
Silos de dados	Fim dos silos de dados. Dados de diferentes social media podem ser armazenados num único armazém de dados.
Dados já utilizados uma única vez podem ser descartados	A informação pode ser reutilizada. O custo de armazenamento de dados na nuvem permite que as organizações salvem um grande volume dos mesmos e o reutilize, mesmo que tenham sido recolhidos com outro propósito.
Porquê?	“O quê” é melhor que “Porquê?” para Social Big Data. Geralmente não se consegue ter explicação para tudo, mas tem-se mais certeza sobre aquilo que se está a falar graças ao grande volume de dados.
Versão única da verdade	O fim de uma versão única da verdade. Os dados contam histórias e estas dependem das perguntas feitas. Por outras palavras, existem muitas versões da verdade, dependendo das perguntas feitas.
Dados estruturados em banco de dados tradicionais	A natureza dos dados de social é desestruturada, o que significa que há poucos (ou mesmo nenhum) campos estruturados. Apenas uma corrente contínua de texto. Os analistas devem aprender a lidar com a desestruturação e extrair os dados destes bancos desestruturados, limpando o lixo, através de <i>software</i> específico.

Fonte: Adaptado de Vitorino (2014, p. 38)

Termos como *Deep profiling*⁶, *up-selling*⁷ e *cross-selling*⁸ fazem cada vez mais sentido com a implementação de uma estratégia de *Social Big Data*. Estratégia, essa, que poder ter por base vender os produtos a consumidores que nunca os compraram, como para a actual base de dados de consumidores através de estratégias de *up-selling* e *cross-selling*.

⁶ Técnica que estuda o histórico dos usuários nas redes sociais - *likes*, comentários, partilhas, etc. – Disponível em: <http://www.socialmediabahia.com/smbahia/tag/deep-profiling/> - Acedido no dia 2 de Setembro 2014

⁷ Técnica de vendas na qual um vendedor tenta levar o cliente a comprar bens mais caros, superiores, extras e outras opções de forma a produzir uma venda mais rentável. – Disponível em: <http://www.thinkfn.com/wikibolsa/Up-selling#sthash.aJvnrNfc.dpuf> – Acedido no dia 2 de Setembro 2014

⁸ Técnica de vendas na qual um vendedor tenta vender aos seus clientes já existentes, outros produtos e serviços para lá daquele que originalmente levou à relação de clientela. – Disponível em: <http://www.thinkfn.com/wikibolsa/Cross-selling#sthash.3cKMoVwt.dpuf> - Acedido no dia 2 de Setembro 2014

Os consumidores já não entidades estáticas num banco de dados. Através de uma técnica chamada *Deep profiling*, as ferramentas de *software* monitorizam, procurando extrair informação e dados estruturados sobre o consumidor. Todo o histórico digital que deixa para trás pode ser revisto a qualquer momento. Trata-se de algo fundamentalmente diferente da monitorização tradicional dos *social media*, focando-se sobretudo na marca. O *Deep profiling* está focado no consumidor e nas marcas em ser redor (Vitorino, 2014).

Através do *Deep profiling* as marcas podem adaptar muito melhor as suas ofertas - *up-selling*, assim como, recomendar outros produtos relacionados para além daquela que originalmente levou à relação com o consumidor - *cross-profiling*.

Tabela 11 - Os 4Ps de Insights

Cada P	
Os 4Ps de <i>Insights</i> constituem um guia heurístico que ajuda a fazer boas perguntas à base de dados	
Preferences: Usando <i>likes</i> , <i>coments</i> e <i>shares</i> do Facebook ou menções e RTs* do Twitter, é possível refinar continuamente o que se sabe sobre as preferências dos consumidores. Conhecer o DNA de uma pessoa implica que as organizações poderão planear as suas ofertas de produtos e serviços e melhorar a performance de vendas.	Places: O código postal reinou ao longo de décadas para identificação do agrupamento de consumidores em cidades. O P de <i>Places</i> tem um novo significado em <i>social media</i> . Já não se trata de lugar fixo, mas sim de um conjunto de lugares onde as pessoas param e compram, de forma dinâmica.
Pricing: As pessoas levantam várias informações <i>online</i> antes de irem a uma loja física e fazerem uma compra. Inspeccionando com cuidado estas trocas de informações, é possível encontrar evidências que respondem a questões como: de que modo a oferta de preço se compara com a do concorrente? Como criar estratégias que permitam lidar com a percepção actual do consumidor?	People: Muitas pessoas declaram o que fazem profissionalmente e ainda associam o seu perfil profissional a diversas redes sociais. A declaração de <i>hobbies</i> e <i>check-ins</i> online complementa o quadro que possibilita entender que tribos sentem mais apelo por determinado produto. As empresas estão a lidar com seres humanos muito bem informados, complexos e sofisticados e que já não se encaixam em modelos antigos e baseados em dados sociodemográficos.
* <i>"ReTweet"</i> - significa partilhar algo que foi escrito por outra pessoa.	

Fonte: Adaptado de Vitorino (2014, p. 40)

Para tudo isto funcionar, é preciso ter em atenção o *social targeting*, que é uma forma de as marcas saberem muito mais sobre os visitantes do seu *site*, convidando-os a usar os seus perfis nas redes sociais para fazerem *login* no seu *site*. No momento em que isso acontece, o sistema passará então a conhecer um pouco mais sobre os *likes* dos consumidores, preferências e outros dados que podem ser utilizados pelas marcas com muito mais precisão (Vitorino, 2014).

Identificar as tribos dos consumidores e perceber como lhes vender está a tornar-se cada vez mais sofisticado. O poder de se comunicar de forma personalizada com o cliente nunca foi tão grande (Vitorino, 2014).

4. Medias Sociais – O Poder das Redes Sociais

«Mercados são conversas», porém conversas na vida real costumam fazer sentido. Ter uma relação pergunta-resposta coerente. As empresas não estão acostumadas a ouvir os seus consumidores, muito menos a conversar com ele, porque isso pressupõe uma resposta. As empresas precisam de aprender a conversar (Conrado, 2012).

Desde o início da década de 2000 que a tecnologia de informação penetrou no mercado do grande público e se veio a tornar naquela que é considerada a tecnologia da nova vaga – *Web 2.0*. «A tecnologia da nova vaga é a tecnologia que possibilita a conectividade e interactividade entre indivíduos e grupos» (Kotler et al., 2013, p. 19).

Um dos estímulos à tecnologia da nova vaga é a ascensão dos *media sociais*. Dentro destes temos os «*media sociais* expressivos» (Kotler et al., 2013), que incluem os blogues, o Twitter, o LinkedIn, o Facebook, *sítes* de partilha de imagens, como o Instagram, e outros sites de redes sociais. A outra categoria trata-se dos «*media sociais* colaborativos».

A *web 2.0* é também conhecida como *social media*. As redes sociais são interactivas na sua natureza e conhecidas como meios de comunicação gerados pelo consumidor ou pelos novos *media*. Enquanto nos meios de comunicação convencionais os conteúdos são criados pela empresa e a mensagem flui unilateralmente, ou seja, da empresa para o consumidor (*one-to-many*), nas redes sociais os conteúdos e a informação fluem em múltiplas direcções (*many-to-many*) (Afonso & Borges, 2013).

As redes sociais não surgiram como um produto da tecnologia 2.0 na web, são somente ferramentas que possibilitam ao homem exercer a sua natureza social. O homem encontra na Internet a oportunidade para se tornar mais colectivo. As redes sociais apenas dão sentido a esses desejos humanos, por isso têm tanto culto em todo o mundo (Conrado, 2012).

A Internet possibilita que o ser humano viva em rede, e isso muda o mercado. Porém as redes são apenas uma ferramenta, o que importa são as pessoas. Essas continuarão a existir e a viver em rede, só que escolherão uma ferramenta que se adapte melhor a elas. Para um departamento de marketing, a dificuldade está em saber em que rede e a quantas redes as pessoas estão conectadas.

Na actualidade, as redes sociais assumem uma importância cada vez maior na sociedade, reflectindo a necessidade do ser humano de expressão e reconhecimento. Transformaram-se em

lugares com os quais muitos se sentem identificados e onde encontram inúmeras pessoas que partilham interesses comuns, como a música, opiniões e preferências pessoais.

«As redes sociais referem-se ao conjunto de ferramentas online onde o conteúdo, as opiniões, perspectivas, insights e meios podem ser partilhados. Na sua essência, as redes sociais privilegiam as relações e conexões entre pessoas e organizações» (Afonso & Borges, 2013, p. 16).

As redes sociais permitem aos seus utilizadores criar perfis públicos ou semiprivados dentro de um sistema, identificar outros utilizadores que partilham a mesma ligação e ver informação sobre os seus contactos. Estes perfis facultam às marcas informação muito útil. Os utilizadores das redes sociais podem gerar conteúdo, conversar entre si, colaborar, partilhar, editar e criar informação. Enquanto consumidores, podem igualmente servir-se das redes sociais para tomar decisões, sendo que as recomendações dos seus amigos assumem um peso crescente no processo de decisão (Afonso & Borges, 2013).

Na tabela 12, pode-se observar as alterações que as redes sociais introduziram na maneira como as organizações comunicam. Isto é, as redes sociais vieram permitir actualizar a informação instantaneamente, controlar e monitorizar, tornar acessíveis os arquivos, conferindo maior liberdade e maior efectividade na medição de resultados de uma campanha de marketing. Por contraste, no marketing tradicional não existe tanta flexibilidade, os arquivos não estão acessíveis e apenas é alcançado um nível finito de pessoas.

Tabela 12 - Meios Tradicionais Vs. Redes Sociais

MEIOS TRADICIONAIS	REDES SOCIAIS
Fixos e inalteráveis	Actualizáveis instantaneamente
Feedback limitado por parte da audiência e em tempo diferido	Feedback imediato e em tempo real
Histórico dificilmente acessível	Histórico acessível
Media mix limitado	Todos os meios podem ser incluídos
Finitos	Infinitos
Partilha não encorajada	Partilha e participação encorajada
Difícil monitorização	Maior controlo/monitorização

Fonte: Adaptado de Afonso & Borges (2013, p. 21)

A «tecnologia da nova vaga» que assenta em três grandes forças: computadores e telemóveis baratos, Internet a baixo custo e «código fonte aberto», permite aos indivíduos expressarem-se e colaborarem uns com os outros. A emergência da tecnologia da nova vaga assinala a «era da participação». Na era da participação, as pessoas criam notícias, ideias e entretenimento da mesma forma que os consomem (Kotler et al., 2013).

Com o efeito desta nova vaga de consumidores, mais participativos, as empresas devem aproveitar o poder das redes sociais para perceber melhor os desejos dos consumidores. Com base nisto, estabeleceram-se cinco objectivos fundamentais para um melhor aproveitamento das redes sociais: ouvir, conversar, revitalizar-se, dar apoio e envolver os consumidores (Tabela13).

Tabela 13 - Objectivo Redes Sociais

MEIOS TRADICIONAIS	OBJECTIVO REDES SOCIAIS
Pesquisa	Ouvir: receber <i>insights</i> dos clientes, decorrentes de uma escuta activa do seu feedback nas redes sociais.
Marketing	Conversar: usar as conversas com os clientes para promover produtos e serviços.
Vendas	Revitalizar: identificar consumidores entusiastas e utilizá-los para influenciar outros.
Suporte	Dar apoio: tornar possível que os consumidores se entreajudem.
Desenvolvimento	Envolver: tornar os consumidores numa fonte de inspiração.

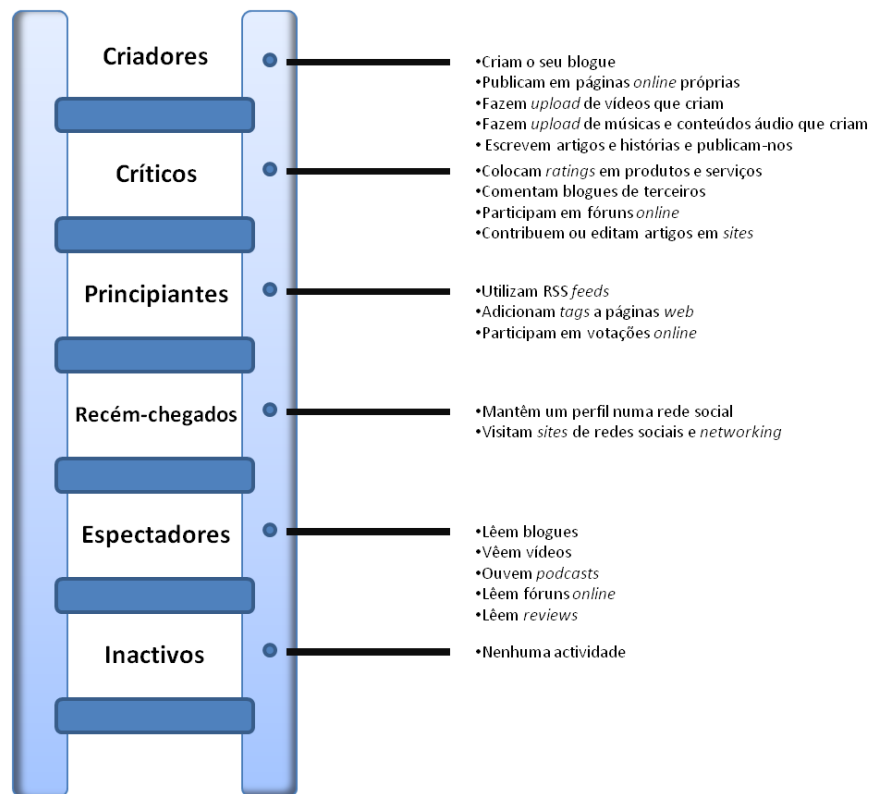
Fonte: Adaptado de Afonso & Borges (2013, p. 21)

No meio digital, o consumidor tem uma palavra cada vez mais importante na criação do produto, sendo muitas vezes elaborados por comunidades de consumidores (Carrera, 2012). A estes produtores que ao mesmo tempo são consumidores, designam-se de «*prosumers*» (Toffler, 1984). São consumidores que se envolvem no processo produtivo que, «*à medida que esta prática alastrar, o cliente ficará tão integrado no processo de produção que se tornará cada vez mais difícil dizer quem é realmente o consumidor e quem é o produtor*» (1984, p. 184).

Passamos de produtos «de dentro para fora» para produtos de «fora para dentro» (Toffler, 1984).

Com base num menor ou maior envolvimento do consumidor na rede foi definido o conceito de «escada social» (Afonso & Borges, 2013). Para passar o degrau seguinte, o consumidor necessita de participar em cada uma das actividades listadas pelo menos uma vez mensalmente. A figura que se segue é importante para compreender em que fase de maturidade possa estar a audiência.

Ilustração 8 - A escada social



Fonte: Adaptado de Afonso & Borges (2013, p. 22)

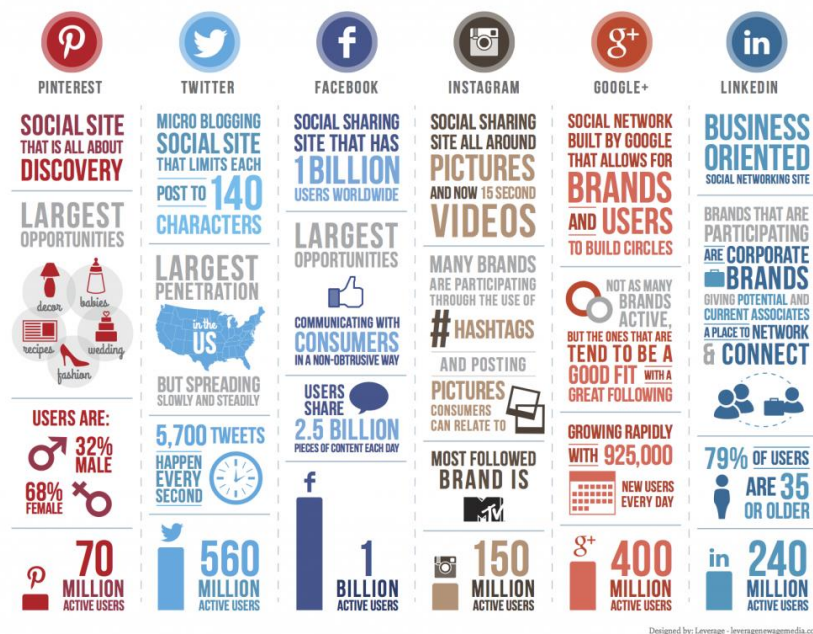
Dentro desta escala social, a marca tem se expandir de grupo em grupo, de redes densamente conectada em redes densamente conectadas. De pessoa em pessoa como um vírus. A melhor maneira é utilizar a persuasão de um amigo do consumidor. Quanto mais a informação da marca circula via consumidor a consumidor, mais capital social a marca tem.

Para entender como funciona o mercado no mundo web, Conrado (2012, p. 180) apresenta a regra 90/9/1. Segundo essa regra, apenas 1% das pessoas produz conteúdo na Internet – pessoas que produzem conteúdo na Wikipédia, que criam e colocam vídeos no YouTube ou fotografias no Instagram. Esses são os «alfas», pessoas que têm um alto grau de influência perante os outros, porque criam aquilo que os outros veem. Os «alfas» também são conhecidos como «influenciadores» (Afonso & Borges, 2013). Cerca de 9% das pessoas interagem com o conteúdo, mas não criam – comentam um *post*, «*retwittam*» uma mensagem criada escrita por outra pessoa, colocam uma *tag* nova numa fotografia já tirada. Esse público é o «multiplicador» que corresponde à segunda etapa de uma campanha. São os que estão no interior das redes densamente conectadas e geralmente não transitam de rede em rede. Eles recebem as notícias dos «alfa» - aqueles que estão a transitar em várias redes e são responsáveis pela troca de informações entre elas através de ramificações – e reencaminham-nas para o interior da rede.

Porém, a maioria, 90% das pessoas, só consome o conteúdo. Leem na Wikipédia, mas não contribuem para ela. Veem filmes no YouTube, mas nem sequer clicam nas estrelinhas do

ranking. Veem fotografias no Instagram, mas não se comprometem a fazer nada com elas. Não se expressam na rede. Os 90% são os consumidores. É este o grupo que interessa a qualquer marca, pois é o maior dentre todos eles; contudo, sem passar pelos outros, é mais difícil atingi-lo. Ele está fechado no interior da sua rede densamente conectada, não confia muito nos que veem «de fora» da rede a não ser que tenha uma recomendação dos seus semelhantes, das pessoas em quem confia.

Ilustração 9 - "The Big 6": Media Sociais Expressivos



Fonte: Leverage (2014), acessado através de <https://leverageagemedia.com/blog/social-media-infographic/> em 26-03-2014

É inegável a influência que as redes sociais têm na vida dos consumidores e empresas. De longe, a rede social com mais utilizadores activos no mundo é o Facebook com cerca de 1 Bilião de utilizadores. Segundo um estudo elaborado pela Marktest (2014b), 95% dos utilizadores de redes sociais em Portugal possuem perfil no Facebook. O mesmo estudo indica que existem 4 173 mil indivíduos que costumam aceder diariamente ao Facebook, pois é a rede social “mais credível” e que gera mais confiança junto dos portugueses.

Este acesso a plataformas sociais é feito cada vez mais através de dispositivos móveis – *tablets* e *smartphones*. Em Portugal, 4 134 mil indivíduos costumam utilizar *smartphones*, o que corresponde a 46,4% dos possuidores de telemóveis em Portugal (Marktest, 2014a). «Ser móvel não é apenas uma tendência de marketing ou comunicação, é uma tendência de o ser humano, que pretende sentir-se mais livre e autónomo» (Afonso & Borges, 2013, p. 29).

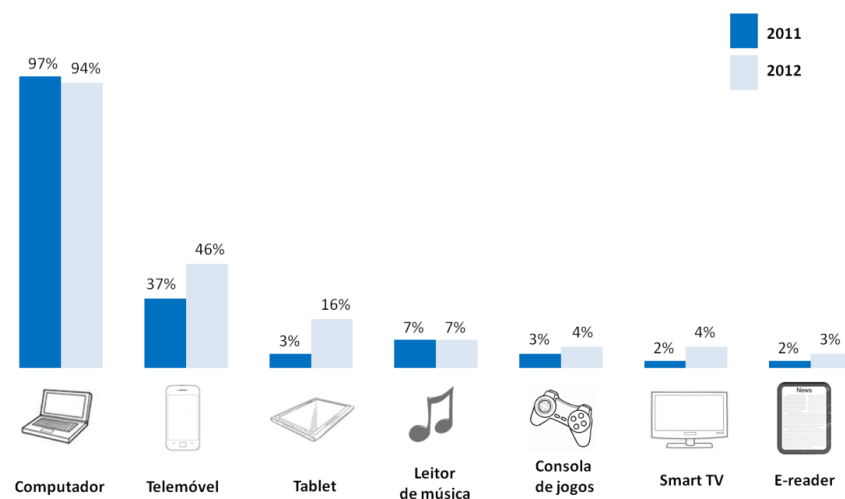
Esta tendência na área do *mobile* está relacionada com a emergência do conceito de *mobile* marketing. Becker (2009) define o *mobile* marketing como: «a set of practices that enables

organizations to communicate and engage with their audience in an interactive and relevant manner through and with any mobile device or network». Contudo, está dependente das técnicas de marketing tradicional para incentivar as pessoas a interagir com a marca.

Num mundo cada vez mais *mobile*, faz cada vez mais sentido a expressão *any era*: *anywhere*, *anytime*, *anydevice*, *anychannel*, *anyproduct*, *anyevent* e *anytime*. Estes conceitos estão relacionados com a noção de ubiquidade, ou seja, a ideia de que o consumidor pode aceder à sua informação a partir de qualquer dispositivo, a qualquer hora e em qualquer lugar. O que hoje em dia é possível devido à proliferação de dispositivos móveis cada vez mais finos e leves, com maior capacidade de resposta e de autonomia de bateria, bem como aos avanços em serviços associados, como o armazenamento e acesso a dados em tempo real e na nuvem (Afonso & Borges, 2013).

A figura que se segue demonstra a tendência para os consumidores acederem à internet através de dispositivos móveis.

Ilustração 10 - Evolução da forma como os consumidores se conectam



Fonte: eMarketer (2012), adaptado de Afonso & Borges (2013, p. 30)

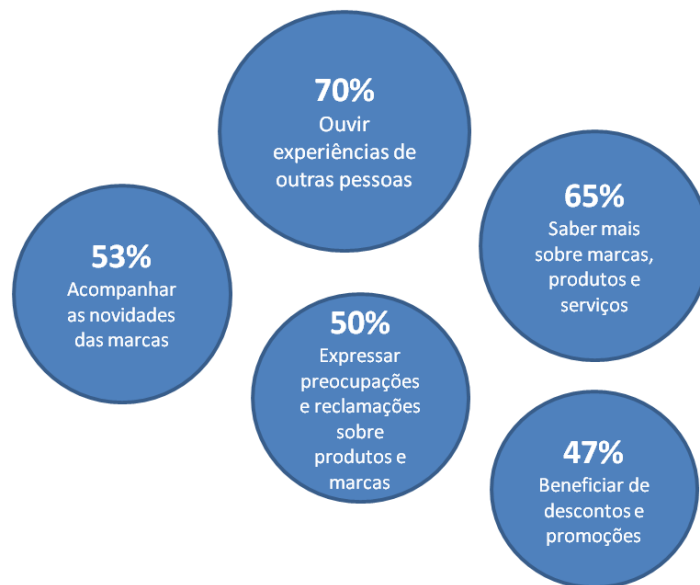
Esta «necessidade» de estarem ligados à «rede» através de perfis *online*, resulta dos indivíduos exigirem serem tratados como tal e recusam-se simplesmente a serem massificados. «Quanto mais diferem em termos de estilo de vida, tanto mais exigem ser tratadas como indivíduos» (Toffler, 1984, p. 251). As redes sociais potenciam essa individualidade. Para além de estarem conectados a outras pessoas, é uma maneira de partilharem a sua visão do mundo, assim como, os seus gostos em comunidades com interesses em comum.

As redes sociais tendem a transformar-se numa plataforma, não só um ambiente para acompanhar a vida de amigos, mas também para interagir com empresas, marcas e aplicações. O espírito dos *media* sociais vai além da conversa entre pessoas ou da colecção de amigos. É parte

da personalidade dos consumidores. As redes sociais por serem expressões humanas e descomprometidas, trazem em si muito mais credibilidade. O relacionamento na web tem-se tornado cada vez mais «real» (Conrado, 2012).

Na figura que se segue, pode-se verificar quais as actividades em que os utilizadores despendem mais tempo nas redes sociais.

Ilustração 11 - Frequência de actividades nas redes sociais



Fonte: Adaptado de Afonso & Borges (2013, p. 26)

As decisões de compra são também cada vez mais influenciadas pelo que «se diz» sobre determinado produto ou serviço nas redes sociais, sendo que o papel das recomendações por parte de «amigos» é muitas vezes determinante para a escolha de um produto em detrimento de outro (Afonso & Borges, 2013).

«As tácticas de Marketing das empresas estão a passar do mercado de massas para o mercado de nichos. O mercado está micro segmentado. Existem, cada vez mais, diferenças entre os consumidores, os grupos estão a ficar cada vez menores e mais especializados» (Conrado, 2012, p. 169).

Outra forma muito difundida de «blogar», e um dos modelos que mais cresceram nos últimos anos, é o Twitter. Uma das razões para a sua aceitação está relacionado com o facto deste *síte de microbloggin* ser considerado muito mais simples de escrever num blogue porque os utilizadores podem enviar facilmente *tweets* a partir de aparelhos que cabem na palma da mão. Muitos dos blogues e *tweets* são pessoais, nos quais as pessoas partilham notícias, opiniões ou ideias com outros escolhidos por si. Um bloguista ou utilizador do Twitter zangado que possua um público alargado tem o potencial de dissuadir muitos consumidores de querer fazer negócio com uma

empresa ou organização em particular. Muitas organizações já estão presentes neste tipo de redes sociais para fazer face às exigências do consumidor (Kotler et al., 2013).

Para além destes, os consumidores utilizam o YouTube para divulgarem vídeos sobre os mais diversos temas e as empresas para apresentar os seus produtos e serviços.

À medida que os *media sociais* se tornam cada vez mais expressivos, os consumidores influenciam cada vez mais outros consumidores com as suas opiniões e experiências. A influência da publicidade nos *media* tradicionais deixará de exercer influencia no comportamento de compra dos consumidores (Kotler et al., 2013).

Actualmente, a confiança existe mais em relações horizontais, ou seja, os consumidores confiam mais uns nos outros do que nas empresas. «*A ascensão dos media sociais é simplesmente um reflexo da migração da confiança dos consumidores das empresas para outros consumidores*» (Kotler et al., 2013, p. 42).

Se nos últimos 60 anos os conceitos de marketing eram, na sua grande maioria, verticais. Nos tempos que correm, recuperar a confiança dos consumidores é adoptar aquilo que Kotler et al. (2013, p. 76) chama «o novo sistema de confiança do consumidor». O novo sistema de confiança do consumidor é horizontal.

Existe uma relação no aumento de receitas das marcas que estabelecem uma maior relação com os consumidores nas redes sociais. O diálogo é tão poderoso que as histórias da marca permanecem fortes mesmo quando a marca está em dificuldade (Kotler et al., 2013).

Na perspectiva empresarial, as redes sociais apresentam um desafio e uma oportunidade, não representando um mero canal para distribuir informação, uma vez que permitem aos seus utilizadores participar e interagir com as marcas e dar a sua opinião, contribuindo para a reputação das mesmas. As empresas têm sempre de ter em conta quais os seus objectivos estratégicos quando pretendem avançar com a sua presença nas redes sociais (Afonso & Borges, 2013).

Escolher as redes sociais em que as marcas querem estar presentes é outro desafio e tal implica definir qual o target, quais os objectivos, qual a mensagem que querem transmitir e o tipo de controlo que pretendem ter com a mensagem a passar (Afonso & Borges, 2013).

Uma das tarefas mais complexas em redes sociais é a medição de resultados, principalmente porque muitos tentam enquadrá-las nos mesmos critérios de medição de *emails* marketing (taxa de abertura, taxa de cliques, conversão em pedido, etc.) ou em métricas de optimização de *sites* (número de visitas, taxa de conversão dos visitantes) ou *links* patrocinados (retorno sobre investimento), etc. (Conrado, 2012).

A medição em redes sociais é diferente. Os principais critérios são baseados em capital social, não financeiro. «As métricas de redes sociais medem *whuffies*⁹ e não cliques» (Conrado, 2012, p. 516).

Para medir os resultados em redes sociais, é importante ter em atenção três critérios (Conrado, 2012):

- *Engagement* (o quanto as pessoas se estão envolvidas com a marca): quantos fãs a marca passou a ter no Facebook, quantas pessoas estão a assinar o seu RSS ou *podcast*, quantas pessoas estão a inscrever-se no seu canal do YouTube, quantos seguidores passou a ter no Twitter, quantas pessoas gostaram do *post*, etc.
- *Buzz* (o quanto a marca está a gerar ruído na Internet): quantos «*retweets*» a marca está a gerar, quantos comentários em posts do blogue, quantas novas citações teve a marca no Google, quantas referências no Twitter por dia, quantas vezes a marca saiu nos media, etc.
- *Conversão* (o quanto a marca está a ser convertida para o mercado económico): quantas vendas foram geradas vindas de *media sociais*, quantos *leads* foram gerados, quantos *emails* foram captados, etc.

Faz todo o sentido que o *engagement* venha em primeiro, ou seja, que as pessoas adoptem e se envolvam com a marca. Isso irá gerar «*buzz*», pessoas a falarem da marca, que naturalmente se converterá em vendas.

Com a massificação das redes sociais as empresas conseguem lidar com as grandes quantidades de informações sobre pessoas e hábitos. As redes sociais são o melhor CRM (*Customer Relationship Manager*) - *software* que ajuda as empresas a gerir melhor o relacionamento com as empresas, que surgiu nos últimos tempos, devido à sua possibilidade de actualização colaborativa e auto segmentação (Conrado, 2012).

Com um reduzido custo, os *media* sociais serão o futuro da comunicação de marketing (Kotler et al., 2013).

5. Marca – Relacionamento Vs. Publicidade

Vivemos numa era na qual as marcas são referências para a sociedade. Símbolos que conferem às pessoas individualidade e mostram ao mundo como querem que elas sejam percebidas (Conrado, 2012).

Com um consumidor cada vez mais informado e consciente das estratégias de marketing que as marcas desenvolvem para vender os seus produtos e serviços, a publicidade nos media tradicionais – televisão, rádio, jornal, etc. – é cada vez menos eficaz. O enorme ruído da

⁹ Um conceito de moeda que mede o capital social da empresa no mercado social ("CASHING IN ON SOCIAL," 2009).

publicidade a que os consumidores estão sujeitos faz com que estes prestem menos atenção à sua mensagem, ignorando a maioria das campanhas. «O excesso de ruído afasta os compradores» (Anderson, 2007, p. 123).

Vivemos numa era na qual as marcas são referências para a sociedade. Símbolos que nos conferem individualidade e mostram ao mundo como queremos que ele nos perceba.

Ao contrário dos «mass media», que injectavam no «cérebro de massas» imagens estandardizadas, as ferramentas digitais de comunicação alteraram por completo esse paradigma. A informação chega ao público em grandes quantidades simultaneamente a um ritmo mais alto. Consequentemente, *«imagens mais antigas, baseadas na realidade passada, têm de ser substituídas, pois se as não pusermos em dia as nossas acções tornar-se-ão divorciadas da realidade e nós tornar-nos-emos progressivamente menos competentes»* (Toffler, 1984, p. 157)

O excesso de informação a que o nosso cérebro está sujeito confunde os consumidores, tornando o processo de memorização e armazenamento cada vez mais difícil. Ao contrário do que acontecia há pouco tempo, o problema do acesso à informação não existe mais, mas sim o seu contrário. Vivemos numa «economia de excesso de informação» (Conrado, 2012).

Miller (1956) sugeriu que sete (mais ou menos dois) era o número mágico que caracterizava a capacidade limitada da memória a curto prazo das pessoas em armazenar listas de letras, palavras, números ou qualquer outro número de itens. Na realidade, a exposição a que as pessoas são submetidas diariamente já passou desse limite há vários anos. Diante de tantas informações, a maneira como as pessoas lidam com todos esses dados é ignorando a maioria deles.

A «economia de excesso» inicia-se no excesso de produtos e marcas de que dispomos para comprarmos. Para Barry Schwartz (2005), os consumidores estão perante aquilo que ele define como «*paradox of choice*». Com a quantidade de produtos e serviços semelhantes que existem no mercado, e a dificuldade em distinguir e perceber as vantagens de um em relação aos outros, torna o processo de compra um acto de difícil gestão.¹⁰

A dor da perda de não escolher as outras opções que não levará para casa, não compensará o prazer de levar um deles. Conrado (2012, p. 60) caracteriza este fenómeno como a «dor de desescolha».

É fundamental que as empresas percebam as necessidades do consumidor e ofereçam produtos de acordo com o seu perfil, reduzindo o número de opções de escolha e facilitando a sua tomada de decisão. Com a ascensão dos «medias sociais expressivos» e as inúmeras potencialidades da web 2.0 as empresas têm aqui uma oportunidade para comunicar de maneira mais eficaz com os seus consumidores.

¹⁰ O mercado dos telemóveis é um excelente exemplo de um mercado onde existem muitas marcas e modelos.

Se até há pouco tempo os consumidores tinham um comportamento passivo, hoje em dia, com as novas tecnologias eles têm o poder nas mãos e capacidade de influenciar a comunidade na rede. Todas as interações dos consumidores na Internet são analisadas pelo índice do «grau de actividade do consumidor» (Conrado, 2012). Entende-se por este índice «o tempo que o consumidor leva a criar, produzir, sugerir, escrever, descarregar, carregar, etc» (2012, p. 77).

O valor de uma marca está na sua capacidade de gerar experiências únicas ao consumidor. Com a publicidade cada vez menos credível – os consumidores percebem-na como tendenciosa – a comunicação das empresas está entregue às relações públicas (Ries & Ries, 2008). Num mundo cada vez mais digital, esse papel de fazer a comunicação das marcas será desempenhado pelos consumidores, sejam em blogs ou sites.

«A maior parte dos consumidores determina o que é melhor procurando o que os outros pensam que é melhor. E as duas maiores fontes para essa determinação são os media e o passa-palavra» (Ries & Ries, 2008, p. 91).

O consumidor hoje exerce tal influência na comunicação das marcas que hoje ele reclama do serviço, elogia e indica quando gosta, escreve comentários nas redes sociais, grava um vídeo sobre o produto, etc. Essa actividade de produzir conteúdo sobre a marca, aliada ao comportamento de procura desse conteúdo no momento de decidir pela compra, faz com que sejam os consumidores que decidem muitas vezes o destino da marca (Conrado, 2012).

Mais do que a venda de produtos e serviços o marketing vende percepções. Para desenvolver um programa de comunicação de sucesso é preciso criar «talk value», que passa por incentivar o consumidor a falar com as outras pessoas sobre determinada marca (Ries & Ries, 2008). Este «valor de falatório» é essencial para o sucesso das marcas tendo em conta que a lógica da comunicação de massa está a mudar. Criar este «valor de falatório», significa hoje em dia construir relacionamento. Relacionamento gera credibilidade. Credibilidade gera confiança (Conrado, 2012).

«A maior parte das marcas é em primeiro lugar comprada devido a recomendações pessoais, não por causa da publicidade nem mesmo das menções nos media». (Ries & Ries, 2008, p. 221)

Para Kotler et al. (2013, p. 75), «a história de uma marca não possui qualquer significado quando os consumidores não falam sobre ela (...) o diálogo é a nova publicidade. Através deste diálogo, os consumidores tecem críticas e atribuem uma classificação que irão influenciar a rede para a reputação dessas marcas».

As recomendações têm o poder de gerar procura e serem a custo zero, ao contrário da publicidade (Anderson, 2007).

Os factores de sucesso na nova economia não se baseiam apenas no *design* e no preço, mas sim, na interacção e experiência. Quanto melhor a experiência do consumo e de compra, mais

valor terá a marca. A comunicação de massa está a dar lugar ao relacionamento e personalização (Conrado, 2012).

Conrado (2012, p. 136) afirma que: «O papel da empresa na economia digital é construir relacionamentos. Vender cada vez mais se torna uma consequência dos relacionamentos que a empresa criou ao longo do tempo». De facto, a Internet como uma rede de pessoas será cada vez mais uma rede social.

O conceito de «*open source branding*» coloca o consumidor no início de toda a cadeia. Neste conceito de “Marca aberta” a marca não é mais propriedade da empresa, mas sim, dos consumidores. O Posicionamento claro fará com que as pessoas reconstruam a marca dentro de certos limites que lhes pareçam naturais. Deixar o consumidor participar na gestão da empresa, do produto, da marca é fundamental para manter a capacidade de inovação. O consumidor quer participar. Ele quer fazer parte daquilo que comprará. A melhor maneira de perceber o que o consumidor pensa é deixar que ele ponha os seus pensamentos nos processos da empresa (Conrado, 2012).

A construção de uma marca, tanto na Internet como no mundo *offline*, passa pelas diversas e sucessivas interacções que ela tem com o seu público-alvo. Cada experiência do utilizador com a marca contribui para colocar um pouco de argamassa da sua percepção, formando, no final de uma série de interacções, uma imagem positiva ou negativa a respeito da marca. Tais percepções são cruciais para a empresa a médio e longo prazo, por isso devem ser controladas em todos os seus aspectos, principalmente quando se fala da *web* (Conrado, 2012).

Para as marcas serem capazes de estabelecer uma conexão com os consumidores, necessitam de desenvolver um ADN autêntico que irá reflectir a identidade da marca nas redes sociais dos consumidores. Não basta parecer credível é preciso ser. Perder credibilidade significa perder uma rede inteira de potenciais compradores (Kotler et al., 2013).

«Os consumidores são os novos proprietários das marcas» (Kotler et al., 2013, p. 61). As empresas têm de aceitar que quando lançam uma marca no mercado deixam de exercer controlo da própria marca. Assim, a única coisa que as empresas podem fazer é agir em linha com o posicionamento estabelecido. Embora o consumidor individual seja fraco, o poder colectivo será sempre maior do que o poder de qualquer empresa.

6. O conceito dos 8 pés em Marketing Digital

O processo de lançar um produto era uma fórmula repetida por todas as empresas e que demorava bastante tempo. As empresas detetavam as necessidades do seu segmento, faziam um estudo de mercado e só depois disso se iniciava a produção e consequente distribuição do produto. Existia grande probabilidade de o produto não satisfazer os consumidores, no entanto, a

quantidade de produtos era muito limitada e as opções de compra reduzidas. A entrada na era digital alterou por completo a maneira como as empresas devem gerir os seus processos.

Não vai há muito que as empresas perceberam que o ciclo do produto deve começar no consumidor. O departamento de marketing pesquisa o que o consumidor quer e projecta produtos específicos para um mercado, desde a cor até à capacidade de personalização. Esse, contudo, não é o último passo do ciclo do produto nem dos processos das empresas do século XXI.

Para Conrado (2012), a metodologia dos 8 «pês» constitui a base do marketing digital. É um processo circular que se inicia e termina no consumidor, ou seja, não se finaliza e se repete sempre aperfeiçoando-se ao longo do tempo.

Ilustração 12 - Os 8 Pês do Marketing Digital



Fonte: Adaptado de Conrado (2012)

O processo do 8 pês do marketing digital não é uma mistura de marketing digital com mais pês do que o marketing tradicional. É um processo a ser seguido passo a passo para que a estratégia central do marketing digital, que é apoiar-se no grau de actividade do consumidor, possa ser eficaz. É uma metodologia que apresenta uma sequência formal e contínua de passos que levam a empresa a um processo cíclico de geração de conhecimento a respeito do consumidor e do próprio negócio na Internet, de qual a melhor maneira de divulgar a marca, qual a melhor maneira de se apoiar na actividade do consumidor para estimular a circulação da informação e gerar comunicação viral da marca, medir resultados e como reavaliar o perfil do público-alvo para direccionar as novas acções (Conrado, 2012).

Por força da velocidade a que se fazem os negócios, estamos perante a cultura «beta», isto é, produtos dos mais diversos, principalmente ligados à tecnologia, são lançados em processos ágeis numa versão provisória para ser melhorada à medida que os consumidores o utilizam. O produto beta é um produto inacabado, lançado prematuramente devido à velocidade do mercado. Mais uma vez, as empresas aproveitam-se do grau de actividade do consumidor para fazer com que ele participe na produção do que ele próprio já utiliza. O produto é cocriado juntamente com o consumidor adaptando-se, a cada nova versão, ao seu gosto e hábito de uso (Conrado, 2012).

A linha que separa o tempo de lançamento do produto e o risco de este se tornar obsoleto mesmo antes do lançamento é bastante ténue, fazendo com que o processo de lançamento seja circular. Ao mesmo tempo que a empresa deteta uma procura do mercado, não perde tempo para suprir aquela procura, muitas vezes sem saber como. Produz o produto em tempo reduzido e lança-o o mercado de forma semiacabada com o sobrenome de «beta». O mercado começa a usá-lo, percebe alguns problemas e reporta-os à empresa. O produto volta para a empresa para ser corrigido e é novamente lançado no mercado. É um processo que se repete sempre que necessário.

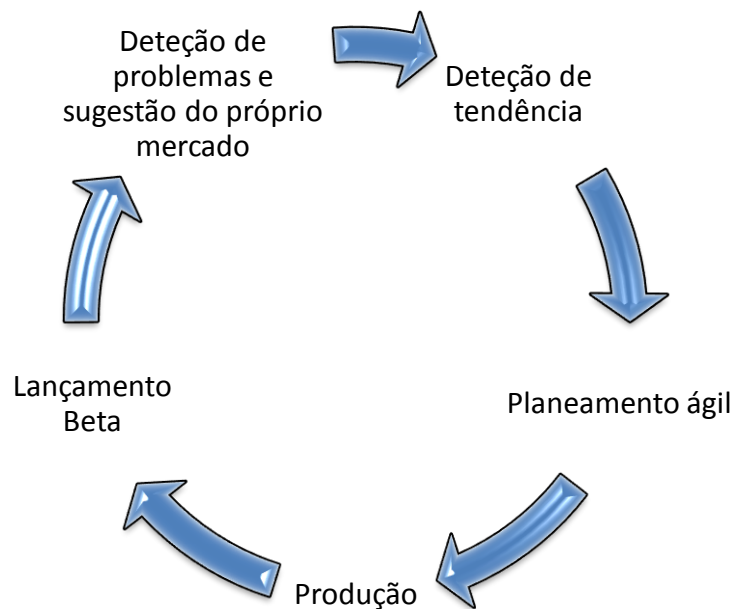
O processo que antes era linear, passa a ser circular:

Ilustração 13 - Processo Linear



Fonte: Adaptado de Conrado (2012)

Ilustração 14 - Processo Circular



Fonte: Adaptado de Conrado (2012)

A inovação, muitas vezes, vem do mercado e é importante ter consciência de que não se sabe tudo. A empresa do novo milénio é circular. A «empresa circular» aprende com o mercado e corrige a sua estratégia de maneira contínua – aprende a aprender.

Viver num ambiente dinâmico e complexo não é mais uma opção: é uma imposição. Viver num ambiente que muda constantemente é a realidade. A empresa tem de ter não só a capacidade de mudar, mas também a de aprender de forma autónoma sobre qual direcção tomar diariamente. Deve ser flexível e ágil o suficiente para modificar o seu rumo com base em observações das tendências mais subtis num estado de alerta ininterrupto.

Os 8 pés do marketing digital permitem às organizações extrair o máximo da estratégia de se apoiar no grau de actividade do consumidor, assim como, aprender sobre o ambiente digital do seu negócio (Conrado, 2012).

6.1. Pesquisa

O 1º P é o início e a base de todo o processo do marketing digital. Para se comunicar de forma eficaz, persuadir e vender, é fundamental conhecer profundamente aquele para quem a marca irá comunicar os seus produtos e serviços.

O consumidor do novo século baseado na tecnologia e informação é muito mais activo porque tem ferramentas para tal. Ele pesquisa nos motores de busca, vê vídeos sobre determinado produto, procura opiniões em fóruns e redes sociais, reclama em blogues, está em

constante actividade e hiperconectado. Ele faz tudo isto porque tem os meios e quer participar em todo o processo. Ele quer cocriar a sua experiência de compra. Ele quer significado nas suas marcas preferidas.

O comportamento do consumidor no mundo *online* molda o comportamento no mundo *offline* e vice-versa. Perceber como ele age no mundo *online* define as estratégias das organizações no mundo *offline*. É o mesmo consumidor, mas que agora integra o mundo virtual, com muito mais liberdade e poder (Schmidt & Cohen, 2013).

O primeiro P, de pesquisa, é justamente o acto de recolher todos esses indícios que o consumidor deixa ao passar por um determinado *site* e interpretá-los à luz dos estudos sobre o comportamento dos consumidores. O primeiro P é o melhor estudo de mercado que há. Ele perscruta quilo que o consumidor estava a fazer quando achava que ninguém estava a olhar para as suas mais sinceras atitudes. Quanto mais activo o consumidor, mais ele se expõe, mais ele deixa rastros, mais fácil será reconhecê-lo e segmentá-lo (Conrado, 2012).

Ao longo dos 8 pés do marketing digital transita-se do grupo (segmento) para o indivíduo. É importante não valorizar em demasia o grupo, nem o indivíduo, mas analisá-los de forma conjunta e trabalhar com um ou com outro dependendo das necessidades de cada organização.

«O primeiro P, de Pesquisa, é o primeiro passo para qualquer projecto digital» (Conrado, 2012, p. 190).

6.1.1. O poder da “palavra”

Este 1º P dá início a um dos pilares do marketing digital, que é a «encontrabilidade» (Conrado, 2012). É neste P que se estuda como o público-alvo pesquisa determinado negócio nos motores de busca - Google, para descobrir de qual palavra-chave as empresas se devem apoderar para ficar em primeiro lugar na pesquisa do Google e conquistar mercado.

Quando o consumidor tem o primeiro contacto com a marca, metade da venda está feita, já que para ele entrar em contacto é porque pesquisou bastante sobre a empresa e os seus concorrentes. Assiste-se, por isso, a um mercado cada vez mais próximo da concorrência perfeita, ou seja, todos têm acesso à informação de preços, prazos, qualidade e outros atributos de produtos e serviços, podendo comparar de forma simples todas as alternativas e decidir-se pela melhor (Conrado, 2012).

O factor do sucesso do 1º P está nas palavras. Isto é, naquilo que o consumidor diz e escreve na rede. Para Conrado (2012, p. 222), «as palavras são a externalização dos nossos sentimentos e dos nossos anseios (...) traduzem o idioma incompreensível do pensamento abstrato. Se

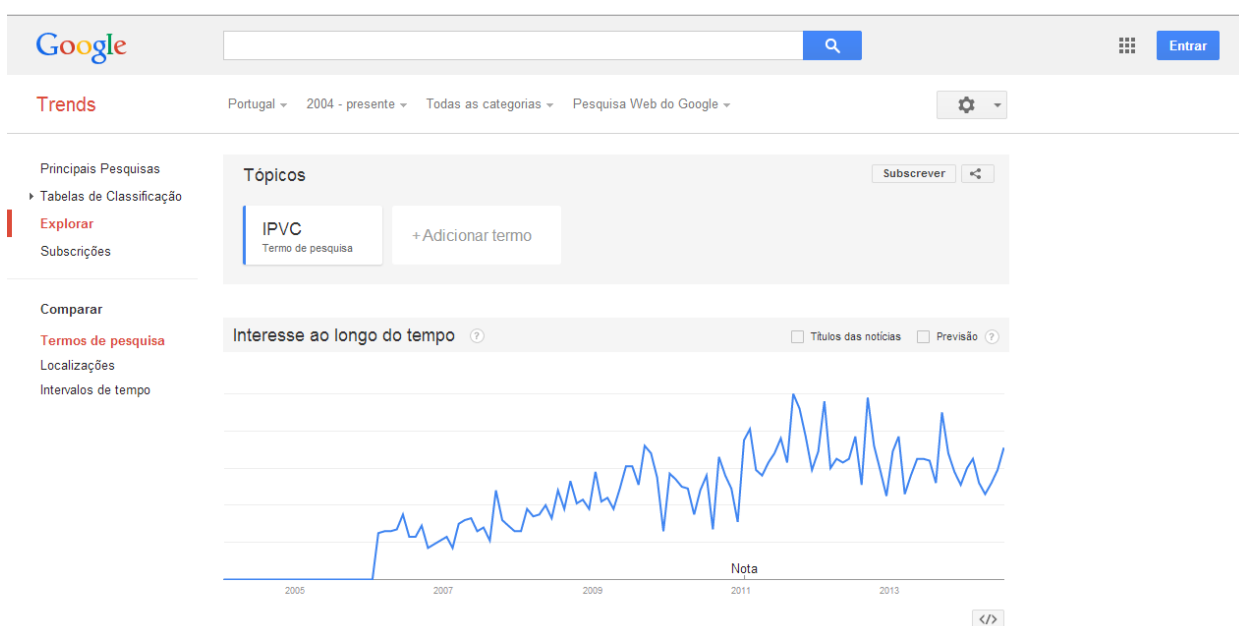
soubemos interpretar as palavras, pensá-las como tags¹¹, chegaremos à interpretação do mundo».

O objectivo principal, neste 1º P, é perceber cada vez melhor o comportamento e necessidades do consumidor através da escolha das palavras mais adequada para tornar a marca (site) «encontrável», isto é, nas primeiras posições dos motores de busca para aumentar o número de contactos com o consumidor e consequente tráfego do site da empresa.

A pesquisa de uma palavra-chave está ligada à intenção do mercado em relação àquela palavra (Conrado, 2012).

Na figura que se segue, é demonstrado um exemplo com a palavra «IPVC» através da ferramenta de pesquisa do Google Trends.

Ilustração 15 - Pesquisa palavra-chave «IPVC»

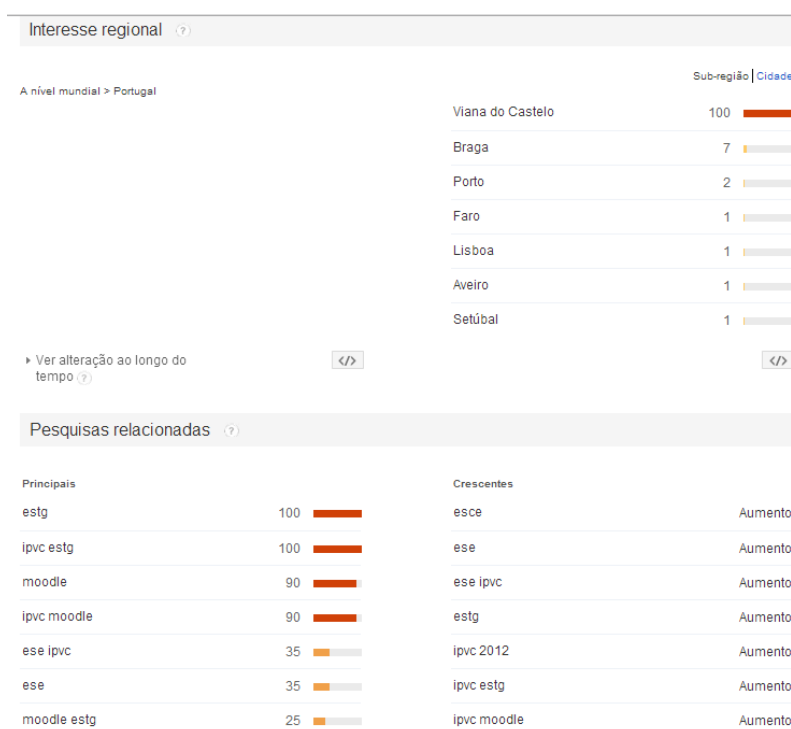


Fonte: Google Trends (2014), acedido através de <http://www.google.pt/trends/explore?q=IPVC&cmpt=q&geo=PT> em 28-07-14

No caso da palavra-chave pesquisada, verifica-se que a altura em que ela é mais pesquisada é nos meses de Fevereiro e Setembro que coincide, precisamente, com as alturas importantes do ano lectivo que são o início do segundo semestre (horários e exames) e início do ano lectivo (matriculas), respectivamente.

¹¹ Palavras-chave (Carrera, 2012).

Ilustração 16 - Locais e principais palavras-chave pesquisadas



Fonte: Google Trends (2014), acedido através de <http://www.google.pt/trends/explore#q=IPVC&cmpt=g&geo=PT> em 28-07-14

É possível, também, verificar quais as principais palavras pesquisadas pelos utilizadores - «estg», «ipvc estg», «moodle», etc. - quando o interesse destes é ter acesso a informação no *site* do IPVC, assim como, a localização geográfica desses mesmos utilizadores.

O objectivo principal do 1º P é fornecer uma quantidade enorme de dados e informações sobre o público-alvo, sobre a marca, sobre o serviço prestado, sobre o segmento e tantas outras informações que sejam necessárias. Quanto maior a qualidade da informação recolhida, melhor será o 2º P, o Planeamento de marketing digital.

6.2. Planeamento

O planeamento de marketing digital, estudado no 2º P, é um documento que contém a explicação detalhada e os passos a seguir em cada um dos pês. O planeamento deve conter o *layout* a ser desenvolvido, a definição de quais as melhores palavras-chave para trabalhar as técnicas SEO (*Search Engine Optimization*), a actuação nas redes sociais, toda a estratégia de promoção e os indicadores dos resultados. O Planeamento é toda a estratégia definida no papel para pôr, posteriormente, em prática.

No 2º P, é fundamental definir a missão crítica do *site*, assim como, os objectivos da actuação da empresa no ambiente digital – vender produtos, captação de *emails*, tempo médio de navegação por consumidor, quantidade de páginas visitadas, etc. Após a definição da missão

crítica, é necessário traçar objectivos. Objectivos, esses, que têm de ser «SMART»: específicos (*specific*), mensuráveis (*measurable*), alcançáveis (*attainable*), realistas (*realistic*) e oportunos (*timely*) (Conrado, 2012) (Afonso & Borges, 2013):

- *Specific* (específicos) – descrever os objectivos o mais detalhadamente possível face ao que é pretendido atingir.
- *Measurable* (mensuráveis) – para monitorizar convenientemente, é importante criar, para cada objectivo, as métricas correspondentes, para que posteriormente possa medir o retorno do investimento (ROI).
- *Attainable* (alcançáveis) – que os objectivos sejam o mais realistas possível.
- *Realistic* (realistas) – que tem recursos disponíveis para atingir os objectivos a que se propõe.
- *Timely* (oportunos) – depois de formulados os objectivos específicos, é necessário incorporá-los num cronograma, o que os torna mais tangíveis.

O Planeamento deve demonstrar como o *site* se transformará numa plataforma de negócios. Isto é, sendo o *site* a imagem da empresa na rede e um elemento fundamental para actuação das organizações, é a plataforma que faz a ligação entre o ambiente *online* e *offline*. Para a estratégia de marketing digital resultar é necessário a interligação entre os dois ambientes de negócio.

O 2º P tem como base dois factores críticos de sucesso: tráfego qualificado e credibilidade, para gerar taxa de conversão. O tráfego qualificado são os consumidores interessados no produto ou serviço de uma empresa e por isso visitam o seu *site* para obter informação sobre os mesmos. A credibilidade junto do público-alvo, é fundamental para converter a visita em compra. A credibilidade só se atinge cumprindo as expectativas criadas junto dos consumidores.

O propósito do 2º P é o Planeamento de Marketing Digital com todas a directrizes de todos os outros pês, utilizando tudo o que foi pesquisado no 1º P.

6.3. Produção

Após a pesquisa sobre o mercado e o planeamento de marketing digital, é prioritário passar à construção da plataforma de negócios – *site*. Tornar tangível toda a informação adquirida anteriormente.

Poderia pensar-se que a construção de uma plataforma interativa é trabalho de um programador ou pessoas com competências ligadas à tecnologia, no entanto o desenvolvimento de um *site* envolve conhecimento que vai muito para além do departamento de tecnologia. O *site* é uma ferramenta multidisciplinar que envolve conhecimento em diferentes áreas como o marketing digital, análise SEO, análise de media sociais, análise de métricas, programação, *designer*, jornalismo (conteúdo), e etc. A preparação de um *site* envolve um trabalho multidisciplinar.

A construção de um interface homem-máquina, é fundamental para que as acções de marketing digital sejam compreendidas e aceites pelo mercado-alvo. Quanto melhor for a comunicação e sua acessibilidade e compreensão, maior será a taxa de sucesso das organizações no ambiente digital. Pelas razões apontadas, o *site* deve ser visto como uma das mais importantes ferramentas de comunicação da empresa.

«Um site de uma empresa é o resumo da sua história, do seu posicionamento de mercado, dos seus serviços e produtos, da sua política de preços e outros» (Conrado, 2012, p. 306).

Para o mesmo autor (2012), a plataforma de negócios deve ser um conjunto de páginas que inclua:

- Páginas Institucionais: que falam sobre a empresa, a história, missão, os valores, fotografias, fotografias da fábrica, e informações que têm apenas a função de aumentar a credibilidades da marca para o consumidor.
- Páginas destinadas a gerar relacionamento com o público-alvo: são as páginas mais importantes do *site* e que não falam sobre a sua empresa, mas, sim, sobre o seu consumidor.
- Páginas destinadas à missão crítica: são páginas que levam o consumidor a cumprir a missão crítica, como páginas de formulários, de compra de produtos, para o consumidor colocar informações sobre si, como por exemplo, nome, morada, número de cartão de crédito, entre outras.

O 3º P é a parte mais técnica do plano de marketing digital. É a construção propriamente dita do *site* e todas as suas funcionalidades.

6.4. Publicação

Para Conrado (2012), a nova economia trouxe uma nova forma de ver a informação. Geralmente, as organizações centram os seus esforços de marketing no público-alvo, isto é, no mercado dos consumidores. No entanto, com o excesso de informação é preciso considerar um novo factor – os motores de busca. Sendo o *site* um interface de ligação entre o consumidor e a empresa, é necessário considerar dois públicos-alvo: o mercado e os motores de pesquisa.

Não adianta ter um *site* se este não gerar tráfego suficiente para gerar receita suficiente que justifique a sua manutenção. O 4º P trata do conteúdo que a empresa deve disponibilizar ao mercado e ao consumidor com o objectivo de pôr os consumidores a falar de si, fazendo recomendações aos outros consumidores através de redes sociais e *emails*.

«O conteúdo é tudo aquilo que pode ser consumido como informação e que acrescenta valor a alguém (...) age como o que chamamos de «cola social», aquilo que faz com que as pessoas se aglutinem em torno de uma marca» (Conrado, 2012, p. 341). Essa informação pode ter a forma de uma imagem, vídeo, texto, ficheiro de som, etc.

Conteúdo é o que gera mais relevância e torna a marca viral, é a forma mais efectiva de criar relacionamento. «A função do conteúdo, além de construir o relacionamento e ser um elemento passível de ser partilhado, é também ser lido pelo Google e, por isso, gerar tráfego através da pesquisa natural do motor de pesquisa» (Conrado, 2012, p. 195). Faz todo o sentido que o *site* tenha capacidade de atrair tráfego do Google através da optimização do *site*, mais conhecido em termos técnicos por SEO (*Search Engine Optimization*).

Existem dois tipos de conteúdo: aquele que a empresa publica no *site* para atrair consumidores através da pesquisa nos motores de busca – palavras-chave que o consumidor procura no Google, mas também conteúdo (persuasivo) direccionado para o público-alvo, com o objectivo de transformar visitantes em clientes, promover interacção e relacionamento entre a marca e o consumidor, assim como, estimular a produção de conteúdo por parte do consumidor – «cocriação de brand», fazendo com que este divulgue a marca por toda a rede. Este conteúdo produzido, essencialmente, pelos consumidores, gera credibilidade e aumenta a taxa de conversão.

O 4º P faz parte do processo de publicar conteúdo continuamente sobre a marca, tanto no *site* como nos media sociais – conteúdo *in-site* e conteúdo *off-site*, é fundamental para passar a imagem de constante actualização do *site* e de algo que não tem fim, que seja orgânico.

6.5. Promoção

O foco principal do 5º P do marketing digital é aproveitar o alto grau de actividade dos consumidores para passar a mensagem pretendida. Para se apoiar nessa actividade, as organizações têm de chegar aos primeiros consumidores, aqueles que usualmente são os primeiros a partilhar informação com a sua rede extensa de contactos - «alfas».

Actualmente, muito mais do que a empresa, é o consumidor que gera a comunicação. A empresa tem de utilizar o seu poder de comunicação para comunicar com as pessoas que farão chegar essa informação através do próximo P da Propagação. A comunicação deve ser feita com o objectivo de ser relevante para os consumidores, de modo que gere uma propagação natural de consumidor para consumidor (Conrado, 2012).

A campanha deve ser feita para se autoalimentar – Planeamento. Tem de ter um motivo relevante para que seja partilhada, ou seja, conter informação com conteúdo – Publicação. Quanto melhor esse conteúdo, maiores são as probabilidades de ele ser partilhado – Propagação.

Existem diversas formas de promoção na Internet (Conrado, 2012, pp. 398-399):

- Campanhas de *links* patrocinados – Tem como base as estratégias utilizadas nos meios tradicionais, no entanto, adaptado às novas tecnologias. A empresa paga para aparecer ao utilizador, enquanto este faz as suas pesquisas nos motores de busca. É uma ferramenta de divulgação e passiva, ou seja, não promove a interacção com o consumidor.

- Campanhas de redes sociais – Como já foi visto anteriormente, as redes sociais são uma ferramenta poderosa de comunicação. As promoções em redes sociais envolvem não só a própria divulgação, mas também o *hotsite*¹² que vai apoiá-las, o *email* marketing, o conteúdo que servirá para ser partilhado. É uma ferramenta de divulgação, mas também de propagação.
- Campanhas integradas *online* + *offline* (multicanal) – Numa sociedade cada vez mais digitalizada, a comunicação das marcas devem ser realizadas em diversos canais - multicanais, isto é, integrar o *online* com o *offline*. A utilização de multicanais presta consistência à campanha. Ainda não é possível partilhar directamente um anúncio de televisão, contudo ele pode causar enorme ruído na Internet. O objectivo principal da utilização de multicanais não é atingir o maior número possível de consumidores, mas, sim, a maior quantidade de pessoas certas - «alfas», isto é, aqueles que vão espalhar a mensagem da campanha.
- Redação de artigos para *sites* diversos – É a maneira mais usual de divulgar a marca através de sites de referência. Para além de contribuir para a optimização do *site* da empresa (SEO), é uma maneira de mostrar à comunidade, utilizando *sites* de conteúdo, aquilo de que a marca percebe.
- Criação de *press releases* para a imprensa – É importante, no meio digital, um bom trabalho de assessoria de imprensa em conjunto com o departamento de marketing da empresa. Obter *links* de veículo, escrever palavras-chave nos assuntos nos lugares certos do texto e associar tais palavras à marca, contribui para uma melhor optimização do *site*.
- Técnica de *Search Engine Optimization* (SEO) – Os motores de busca são as ferramentas de busca primários utilizados para a recuperação de informações na Web. Estima-se que cerca de 80% dos usuários da web utilizam os motores de busca para obter informações a partir da Web (Kritzinger & Weideman, 2013). Este factor destaca a importância fundamental das páginas do *site* estarem optimizadas com os motores de busca. É fundamental para as organizações perceberem quais as palavras-chave utilizadas pelos consumidores de modo a tornarem os seus sites visíveis e «encontráveis» nas primeiras páginas dos motores de busca, através da utilização de palavras-chave específicas. A técnica de SEO consiste no processo de melhorar a visibilidade do *site* nos motores de busca, que envolve a concepção ou modificação de *sites* a fim de melhorar o ranking SERP¹³ (*Search Engine Results Page*). SEO também pode ser descrito como o processo de melhorar o volume e a qualidade do tráfego para um *site* através de resultados de

¹² Uma página simples, tipicamente usada para um fim específico, quer seja a promoção de um produto, a realização de uma campanha ou divulgação de uma promoção especial. Disponível em: <http://www.innovdigital.pt/web/landing> - Acedido no dia 21 de Novembro de 2014.

¹³ Lista de resultados que um motor de busca apresenta em resposta a uma palavra específica ou consulta. Cada listagem inclui o título da página *Web* vinculada, o URL da página, uma breve descrição do conteúdo da página e, em alguns casos, os *links* para pontos de interesse dentro do site. Disponível em: <http://whatis.techtarget.com/definition/search-engine-results-page-SERP> - Acedido no dia 23 de Novembro de 2014.

pesquisa natural ("orgânica" ou "algorítmica") para palavras-chave específicas (Kritzinger & Weideman, 2013).

Pesquisas recentes (2009) sobre o comportamento do usuário, mostra que 91% dos usuários só visualiza os resultados do motor de busca nas três primeiras páginas, e 67% dos pesquisadores fica-se pela primeira página. Isto significa que, se um *site* não está nas primeiras páginas, a probabilidade de ele ser visto são bastante reduzidas (Kritzinger & Weideman, 2013).

Na economia digital, *«a promoção não deve morrer na pessoa que toma contacto com ela a partir da comunicação feita pela empresa, mas deve, sim, fazer com que essa pessoa propague a comunicação da marca através do 6º P. Promoção e Propagação devem andar sempre juntas»* (Conrado, 2012, p. 199).

6.6. Propagação

A Internet já não é considerada um *media* ou um veículo. Hoje deve ser considerada um ambiente em que as pessoas realizam trocas monetárias, procuram informações, comunicam entre si e se divertem. A opinião dos outros cibernautas é importante no momento de comprar certos produtos e serviços. Cada vez mais a Internet é um meio social, as pessoas tornam-se clientes de empresas porque são influenciadas pela opinião da sua rede de contactos.

Antes de mais, é importante referir que o 6º P de propagação trata, sobretudo, de comunicação viral, não confundir com *spam*. *«A comunicação viral dá-se de consumidor para consumidor, em vez de se dar de empresa para consumidor. É uma publicidade consentida pela amizade entre pessoas. É relevante e depende da vontade do consumidor em transmiti-la»* (Conrado, 2012, p. 443).

É a comunicação viral que garante que a mensagem da empresa chegue às diversas redes de amigos e que faz com que a mensagem alcance o mercado como um todo, por mais pulverizado que ele esteja.

É no 6º P que a marca trabalha para acumular *Whuffies*, um conceito de moeda que mede o capital social da empresa no mercado social. Para Tara Hunt ("CASHING IN ON SOCIAL," 2009), *Whuffies* são: *«a new kind of branding (...) it's a lot more personal and (...) about the ways you approach customers and the world.»* É através da comunicação pessoa a pessoa que a marca ganhará reputação, factor importante na economia da transparência.

A marca deve ser propagada consumidor a consumidor, como foi referido no 5º P, para que gere mais *Whuffies*, cada vez mais capital social. A propagação só é possível através da comunicação viral, que é transformar os consumidores em divulgadores da marca, isto é, transformar o consumidor num veículo de comunicação.

Através das técnicas do 6º P, as pessoas serão incentivadas a espalhar o conteúdo pela rede concomitantemente através de conteúdo no *site*. O consumidor interage com a marca cocriando o *brand* e participa na comunicação da marca.

Em termos de estratégia de marketing digital, a empresa até chegar ao 6º P produziu e publicou conteúdo relevante para o público-alvo – 4º P, promoveu esse conteúdo pela rede para fazer com que os «alfas» o descubram e gostem do que veem - 5º P, e estimulam estes (1% do mercado) a espalhar o conteúdo pela rede de multiplicadores (9% do mercado) para que estes espalhem pelo restante mercado (restantes 90%) (Conrado, 2012).

O 6º P do marketing digital trabalha, sobretudo, a credibilidade da marca, já que é através da propagação que as empresas estimulam a rede a falar da sua marca de maneira positiva, promovendo o boca-a-boca em ambiente *web* para que a sua marca ganhe credibilidade e aumente o seu capital social.

6.7. Personalização

Para uma marca comunicar e relacionar-se com o consumidor, é fundamental adaptar a sua mensagem de acordo com cada consumidor. Dentro do público-alvo existem múltiplas personalidades e maneiras de pensar. A personalização da mensagem, deve passar por todas as etapas da comunicação entre a marca e consumidor que vai desde a navegação do utilizador até ao *email* que este recebe. Falar de personalização é falar de relacionamento, conhecer o consumidor o suficiente para lhe entregar exactamente aquilo que ele deseja, ou seja, que satisfaça as suas necessidades.

A personalização gera relacionamento com o consumidor, ao contrário da publicidade, que é direccionada para massas e não tem em conta as características de cada mercado. A personalização, além de ser importante nos pontos de contacto do consumidor com a marca, é também importante na comunicação da empresa com cada consumidor (Conrado, 2012).

A personalização do relacionamento só é possível quando a empresa conhece o seu consumidor e tem ferramentas para gerar inteligência para tal. Quanto mais personalizar o relacionamento com o seu mercado, mais *whuffies* a empresa ganhará, aumento o seu capital social (Conrado, 2012).

Segmentar o mercado de acordo com as características de cada consumidor é fundamental para que as acções de comunicação possam ser personalizadas. Essa micro segmentação é possível através do grau de actividade do consumidor – aquilo que ele pesquisa, as suas partilhas, os seus comentários, os seus grupos, etc.

As redes sociais têm um papel importante na segmentação dos consumidores por que são uma maneira de estes se auto segmentarem. A segmentação espontânea é a mais eficaz e verdadeira (Conrado, 2012).

Sendo a comunicação personalizada mais relevante, combate o excesso de ruído em torno do consumidor, atrai mais atenção do consumidor e gera melhores resultados (Ries & Ries, 2008).

A comunicação personalizada pode ser feita através de auto segmentação no *site* (como perguntar ao visitante do *site* se ele é uma pessoa física, se representa uma pequena empresa, uma média empresa, uma corporação ou sector governamental, etc.), contacto *online* com o consumidor, seja por *chat* ou telefone, através de *medias sociais* – neste caso as pessoas segmentam-se espontaneamente, e de ferramentas de CRM (*customer relationship management*) que tratam da gestão cuidadosa de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os pontos de contacto com ele, a fim de maximizar a sua fidelização (Kotler & Keller, 2007).

6.8. Precisão

Nos tempos que correm e com as ferramentas que hoje em dia as organizações têm à sua disposição, não faz qualquer sentido estas não medirem os seus resultados. Para atingir os seus objectivos, as empresas precisam de medir os resultados das suas acções para saberem se atingiram os objectivos propostos ou não. Só assim podem melhorar o que resultou e corrigir ou eliminar o que correu menos bem.

A grande vantagem da Internet em relação ao mundo *offline* é a facilidade e capacidade de medição, e de gerar números para analisar continuamente o sucesso do negócio.

É no 8º P que se determinam quais as palavras-chave nos motores de busca (Google) que estão a gerar maior quantidade de contactos ou venda – palavras que a empresa descobriu no 1º P e que inseriu no conteúdo do *site* no 4º P, quais os blogues ou sites que estão a gerar mais visitantes-clientes – blogues e sites que divulgou no 5º P e que propagaram a sua marca, cumprindo o objectivo do 6º P, e de que zonas geográficas estão a chegar mais compradores. É nesta etapa que se descobre, também, a duração que os visitantes permanecem no *site* e quais as páginas mais acedidas por eles (Conrado, 2012).

Para medir os resultados, é importante que a empresa tenha definido no 2º P quais os indicadores de resultado que indicam se os objectivos estão a ser atingidos.

É quando chegam ao 8º P que as organizações encerram um ciclo. Depois de planeado o que vão fazer, desenvolvido o que planearam, atraído tráfego para o seu negócio *online*, retido esse tráfego no seu *site*, gerado credibilidade para a sua marca, transformado tráfego em vendas, e fidelizado clientes. Todo esse processo, necessita de ser alimentado através de medições contínuas dos resultados obtidos em cada acção. O 8º P mede tais resultados, gera relatórios conclusivos e age segundo as informações que eles fornecem de modo a melhorar o negócio continuamente (Conrado, 2012).

Tabela 14 - Principais critérios de *web* analítica

Visitas e visitas únicas	É importante analisar a relação entre visitas e visitas únicas para perceber se o <i>site</i> está a cumprir com a sua missão crítica. Caso o número de visitas únicas seja muito próximo do número de visitas, o <i>site</i> não está a gerar fidelização dos consumidores. Estão a visitar o <i>site</i> e não estão a voltar. É fundamental separar as visitas do <i>site</i> por origem – <i>email</i> marketing, pesquisa natural nos motores de busca, links patrocinados, etc. Quanto mais fontes de tráfego, maior será a diversidade do público que o <i>site</i> terá, e melhor para estudar o comportamento do consumidor.
Tempo médio no <i>site</i>	Manter o consumidor o maior tempo possível no <i>site</i> é uma meta a ser alcançada por qualquer <i>site</i> , daí a importância de ter conteúdo relacionado com o público-alvo. Quanto maior o tempo de contacto, maior é a probabilidade de o consumidor lembrar-se e relacionar-se com a marca, de comprar um produto ou serviço, assim como, divulgar o <i>site</i> à sua rede de contactos.
Exibições de páginas	Quantas mais páginas os consumidores visitarem, mais tempo eles passarão no <i>site</i> . Esta medição é feita normalmente em relação à mudança de URL ¹⁴ – um URL novo significa uma nova página.
Taxa de rejeição (<i>bounce rate</i>)	A taxa de rejeição é a percentagem de tráfego de quem ficou no <i>site</i> por menos de aproximadamente 10 segundos, normalmente visita uma só página. O ideal para medir a taxa de rejeição é por tempo e não por número de páginas visitadas. O <i>bounce rate</i> indica, por fonte de tráfego, qual delas está a gerar tráfego mais qualificado. Quanto maior for a aderência ao <i>site</i> – tráfego, menor será a taxa de rejeição.
Palavras-chave	Através da pesquisa correcta das palavras-chave utilizadas pelos consumidores, resultará numa maior probabilidade de ser encontrados por estes, pois a pesquisa natural do motor de busca é um grande emissor de tráfego para o <i>site</i> . Por isso, e como foi dito anteriormente, é importante que as organizações saibam exactamente quais são essas palavras-chave. Uma boa escolha das mesmas levará o <i>site</i> para as primeiras páginas de pesquisa no motor de busca.
Páginas de entrada e páginas de saída	As páginas que são mais encontradas são as páginas por onde normalmente os visitantes acedem ao <i>site</i> . Essa informação é importante porque, uma vez que a empresa sabe que ela atrai muitos consumidores, será nela que deverá colocar elementos da missão crítica do <i>site</i> . É essencial aproveitar a página que gera maior tráfego – página de entrada. Se a página de entrada é importante, o mesmo se pode dizer das páginas de saída, ou seja, as páginas pelas quais os consumidores abandonam o <i>site</i> . As páginas que espantam os consumidores, que não estimulam a continuidade de navegação. Saber quais as principais páginas de entrada e páginas de saída, é importante para melhorar a taxa de conversão em vendas e aumentar a profundidade de navegação do <i>site</i> .
Links externos e fontes de tráfego	As organizações devem também analisar os <i>links</i> externos ao seu <i>site</i> que apontam para ele. A importância dessa análise está relacionada com o <i>PageRank</i> ¹⁵ . Quanto mais <i>links</i> apontarem para as suas páginas, maior é o seu <i>PageRank</i> , logo, melhor é a sua classificação nos motores de busca, assim como, maior será o seu capital social – <i>whuffies</i> . Esses dados devem ser contrastados com a análise das fontes de tráfego mostradas pelo <i>Google Analytics</i> ¹⁶ . Saber quais os <i>links</i> externos que geram maior quantidade de tráfego e aqueles que não trazem tráfego nenhum, permite saber onde investir mais esforços para obter mais <i>links</i> .

Fonte: Adaptado de Conrado (2012, pp. 506 - 513)

¹⁴ *Uniform Resource Locator* - texto que indica o endereço de um *site* (Carrera, 2012).

¹⁵ Algoritmo utilizado pelo motor de busca do Google para medir a importância de uma página, através do cálculo do número de *links* que levam a essa página. Páginas com maior *PageRank* são mais propensas a aparecer no topo dos resultados de pesquisa do Google. Disponível em: <https://support.google.com/toolbar/answer/79837?hl=en> - Acedido no dia 23 de Novembro de 2014

¹⁶ Ferramenta gratuita disponibilizada pelo Google que disponibiliza relatórios detalhados que facilitam a avaliação e a compreensão do engajamento do site. A capacidade que um *site* tem de gerar visitas. Exemplo: Número de visitas, origem das vistas, etc. Disponível em: <http://www.google.pt/intl/pt-BR/analytics/features/analysis-tools.html> - Acedido no dia 23 de Novembro de 2014

«*Mensura os resultados de cada uma das acções e começa tudo de novo*» (Conrado, 2012, p. 205). Para Conrado (2012) é esse o eterno ciclo dos 8 Ps do Marketing Digital, em que as organizações aprendem cada vez mais com o seu negócio, ganham inteligência competitiva, e credibilidade junto do seu público-alvo de cada vez que esse ciclo se repete.

Capítulo III. Caso de Estudo

1. Caracterização do mercado de distribuição alimentar em Portugal

A maioria dos fabricantes não vende directamente aos consumidores finais. Entre essas duas pontas, vários intermediários realizam diversas funções. Esses intermediários constituem o canal de distribuição ou o canal de marketing. Para Kotler & Keller (2007, p. 464), os canais de distribuição *«são conjuntos de organizações independentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo. Eles formam o conjunto de caminhos que um produto ou serviço segue depois da produção, culminando na compra ou na utilização pelo usuário final»*.

A distribuição é precisamente o conjunto das actividades que colocam esses produtos ou serviços à disposição das pessoas para que estas possam adquiri-los de acordo com as suas exigências e à medida das suas necessidades (Rousseau, 2002).

Deste modo, a distribuição é feita de inúmeras transacções comerciais iniciadas por quem produz, recolhe, fabrica e lança no mercado produtos; posteriormente, essas transacções são desenvolvidas e concluídas por quem adquire esses produtos com o objectivo de os revender a outros agentes económicos ou aos consumidores finais – nomeadamente, os importadores, os grossistas e os retalhistas. São todos estes agentes económicos que podemos, genericamente, designar por «distribuidores» que facilitam a todos os consumidores, o acesso aos produtos que diariamente consomem. E particularmente os retalhistas, porque sem eles os consumidores teriam que se deslocar às quintas ou às fábricas para poderem adquirir os produtos de que necessitam (Rousseau, 2002).

É inegável a influência que a «Distribuição Moderna» teve, e continua a ter, nos hábitos de consumo dos portugueses. Os últimos 20 anos foram particularmente importantes, pois foi neste período que foram introduzidos em Portugal os conceitos hipermercado, *discount*, grandes superfícies especializadas e mais recentemente o *e-commerce*. *«Cada um à sua maneira foram contribuindo para mudar radicalmente a distribuição portuguesa, alavancar muitos sectores produtivos e proporcionar aos consumidores uma oferta de nível internacional em todas as variáveis do negócio»* (Rousseau, 2009).

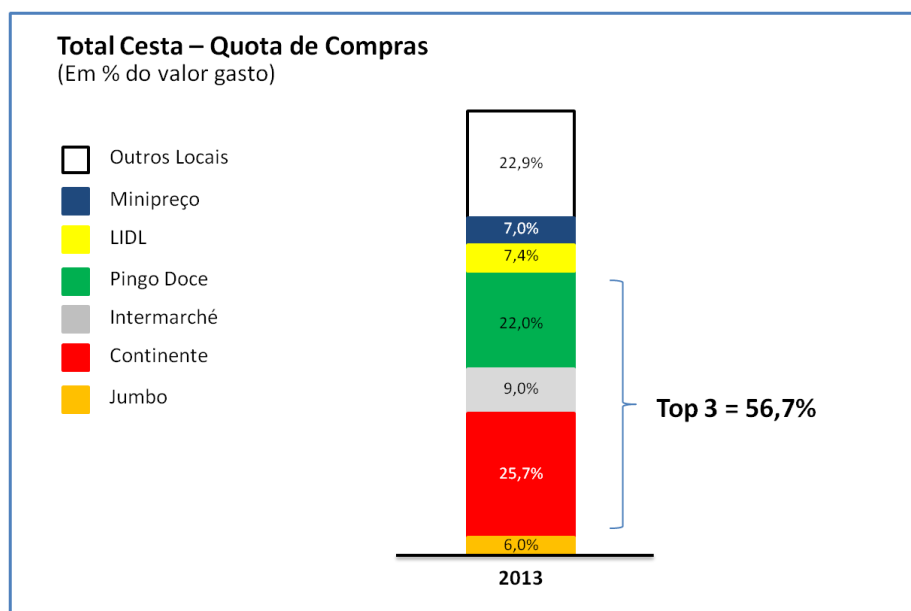
A introdução destes conceitos comerciais, trouxe concorrência e com isso uma multiplicidade de opções em termos de variedade de produtos, de níveis de preços e de acessibilidades às mesmas opções em todo o território nacional. Trouxe mais informação aos consumidores contribuindo para uma maior exigência destes perante a oferta e popularizou o acesso a muitos bens antes dificilmente acessíveis a todas as classes sociais (Rousseau, 2009).

Só em Portugal, milhares e milhares de produtos e serviços são produzidos e proporcionados diariamente a 10 milhões de pessoas, onde quer elas vivam, trabalhem ou se encontrem temporariamente.

Dados fornecidos pela Roland Berger (2009) vieram confirmar que a «Distribuição Moderna» surge do crescimento do número de médias/grandes superfícies e da redução de lojas de comércio tradicional, assim como, do crescimento das unidades *discount* e do aumento de produtos de marca de distribuidores.

Como se pode verificar no gráfico que se segue, mais de metade da quota de mercado do retalho alimentar em Portugal está concentrado em apenas 3 insígnias.

Ilustração 17 - Quota de mercado retalho alimentar



Fonte: Adaptado de ACNielsen (2013)

Associado à «Distribuição Moderna» está também a facilidade de disponibilização de produtos à venda, preços competitivos através do uso de economias de escala e do poder de negociação com os fornecedores, por último está associado com a distribuição moderna o maior horário funcionamento das zonas de comércio (Berger, 2009).

Segundo o mesmo estudo (Berger, 2009) «o crescimento das redes de distribuição moderna em Portugal contribuiu para que os consumidores beneficiem dos melhores preços de mercado». Os consumidores passaram a ter mais escolha e a produtos de marca da distribuição cujo preço é mais acessível e a qualidade é igual ou superior ao das outras marcas. «Na selecção do formato em que fazem as suas compras, os consumidores valorizam principalmente o preço, a diversidade da oferta e a conveniência».

Existirão, provavelmente, mais de 150 000 lojas em Portugal. São todas tão diferentes em relação ao tamanho, ao sortido, aos métodos de venda, ao tipo de gestão e ao volume de negócio quanto agressivas na implementação de estratégias competitivas que visam atrair mais clientes e maiores quotas de mercado (Rousseau, 2002).

As lojas de retalho alimentar podem ser caracterizadas por diferentes tipologias:

Tabela 15 - As diferentes tipologias de lojas

Supermercado
Loja com um espaço até 2000 M2; Contém uma variedade considerável de produtos/marcas, preços acessíveis (dentro dos valores de mercado), um conjunto de serviços (Ex: frescos, padaria talho e charcutaria) e, normalmente, situam-se perto dos aglomerados habitacionais.
Hipermercado
Caracteriza-se por ser uma loja grande – mínimo de 2500 M2 de exposição e venda, com um sortido rico em termos de produtos e marcas, assim como, uma política promocional e de <i>marketing</i> agressiva e eficaz. Pode não estar situado perto das zonas habitacionais, mas fornece uma rede de acessos excelente, bem como estacionamento automóvel.
Hard Discount
Oferecem, por norma, um reduzido sortido de produtos básicos, normalmente expostos em cima de estrados ou paletes e a preços muito baixos. Tratam-se de áreas de vendas de pequena dimensão – 400 a 800 M2, um limitado nº de referências, que pode oscilar entre os 600 e os 1000 produtos distribuídos entre marcas próprias, marcas líderes e marcas exclusivas, um número limitado de funcionários a quem é exigida a máxima polivalência e a uma política de preços 20 a 30% mais baixos do que os praticados em outras formas de retalho.
Soft Discount
Oferecem, por norma, um reduzido número de referências ou marcas, no entanto, oferecem alguns serviços (Ex: frescos, padaria).
Cash & Carry
Ponto de venda grossista em sistema de livre serviço que permitem aos seus clientes – normalmente retalhistas e/ou proprietários de pequenos estabelecimentos de venda, como minimercados ou mercearias, etc., escolher e transportar os produtos que pretende adquirir para revenda na sua própria loja ou utilização no seu próprio estabelecimento (Canal HORECA), pagando-os numa caixa de saída.

Fonte: Adaptado de Rousseau (2002, pp. 28-41)

Em síntese, a distribuição será então o conjunto de todas as entidades singulares ou colectivas que, através de múltiplas transacções comerciais e diferentes operações logísticas, desde a fase de produção até à fase de consumo, disponibilizam produtos ou prestam serviços,

acrescentando-lhes valor, nas condições de tempo, lugar e modo mais convenientes para satisfazer as necessidades dos consumidores (Rousseau, 2002).

1.1. A Prateleira

«A prateleira reflete o avanço absoluto da ciência do comércio a retalho» (Anderson, 2007, p. 160). Os produtos dispostos nas prateleiras dos supermercados são embalados e organizados através da gestão algorítmica de *stocks* e dos picos de elasticidade da procura. A distribuição otimizada dos *stocks* é recalculada diariamente na sede da cadeia da loja e ajustada em tempo real com base nos dados das caixas registadoras.

Antes de se enterrar a prateleira, é preciso primeiro enaltecê-la. O mostruário do comércio actual é a interface humana para uma cadeia de distribuição altamente desenvolvida e concebida para tirar maior proveito do tempo e do espaço – mais de dois metros de altura, 1,20 metros de largura e uma profundidade de 60 centímetros. A prateleira tornou-se no símbolo da abundância dos tempos modernos (Anderson, 2007).

Actualmente, o típico supermercado tem um inventário com mais de 30 mil produtos diferentes, todos organizados e dispostos idealmente em filas e prateleiras na tentativa de obter o máximo de vendas pelo mínimo custo. Trata-se simultaneamente de um milagre de armazenagem eficiente e de uma máquina de vender bem afinada.

O valor da prateleira varia consoante a visibilidade que esta proporciona ao produto. Aquela que fica ao nível dos olhos dos consumidores, designada de «prateleira de ouro», vende cinco vezes mais que a prateleira inferior (Anderson, 2007).

Graças a décadas de investigação levada a cabo pelos melhores especialistas em supermercados, os retalhistas aprenderam a tirar melhor partido de cada centímetro quadrado de espaço na loja. No entanto, com a explosão da abundância e da variedade e com o efeito de descida dos preços por parte das cadeias de distribuição, as prateleiras tal como foram concebidas podem ter os dias contados (Anderson, 2007)

Ainda assim, sob muitos aspectos, a prateleira é um desperdício. O espaço ocupado pelas prateleiras na loja representa um custo elevado para os retalhistas. Dependendo do tipo de loja, os armazéns e a área administrativa podem acrescentar mais 25 por cento à área ocupada necessária. Há ainda a somar as outras despesas gerais tradicionais: equipa de repositores, depreciação de *stocks*, energia e outras *utilities*, furtos e outras “perdas”, devoluções, seguros e custos de *marketing* (Anderson, 2007).

Uma vez que cada espaço da prateleira é precioso, «apenas os produtos mais promissores – os que geram certas expectativas de popularidade ou margem de lucro – podem ocupá-lo. É um teste muito exigente e a grande maioria dos produtos não o consegue superar» (Anderson, 2007, p. 162).

E como se não bastasse, os custos “escondidos” da venda de produtos em prateleiras podem ser ainda mais elevados do que os custos directos. Este são, em grande parte, os custos de oportunidade dos produtos que não são encontrados e os da procura latente não concretizada devido às restrições físicas das prateleiras. Isto para referir que a era digital, através dos motores de busca, permitiu aos consumidores aproveitarem as virtudes lucrativas de se conseguir encontrar o que deseja numa simples pesquisa – escrevem o que procuram e na grande maioria das vezes, surge o resultado da pesquisa através de recomendações úteis (Anderson, 2007).

Porém, nada disto se aplica ao supermercado, local onde os produtos são inseridos em classificações rudimentares (“frutas e legumes”, “charcutaria”, “padaria”, etc.), e os padrões dos compradores são apenas do conhecimento da administração e o único motor de busca disponível é um funcionário encarregado de *stock*. Esta situação não ocorre por culpa dos retalhistas. «*Esses retalhistas estão simplesmente destinados a viver no mundo inflexível das prateleiras e dos corredores, onde os produtos têm de obedecer à implacável física dos átomos e não dos bits*» (Anderson, 2007, p. 163).

Se os retalhistas surgiram para fazer face às exigências de um consumidor ávido por novos produtos a preços mais baixos, e à procura de conveniência, esses mesmos retalhistas, apresentam as mesmas limitações anteriores ao seu surgimento, só que a uma escala muito maior. Uma vez mais, estamos perante o «paradoxo da abundância» (Schwartz, 2005). Quando se entra num super ou hipermercado fica-se estupefacto com a abundância e a escolha. No entanto, ao olharmos mais atentamente constata-se que os produtos expostos são apenas uma ínfima parte dos produtos existentes no mercado.

A loja física terá sempre o constrangimento da limitação de produtos disponíveis, ao contrário da *internet* onde a oferta é ilimitada.

1.2. Perfil Consumidor – Retalho Alimentar

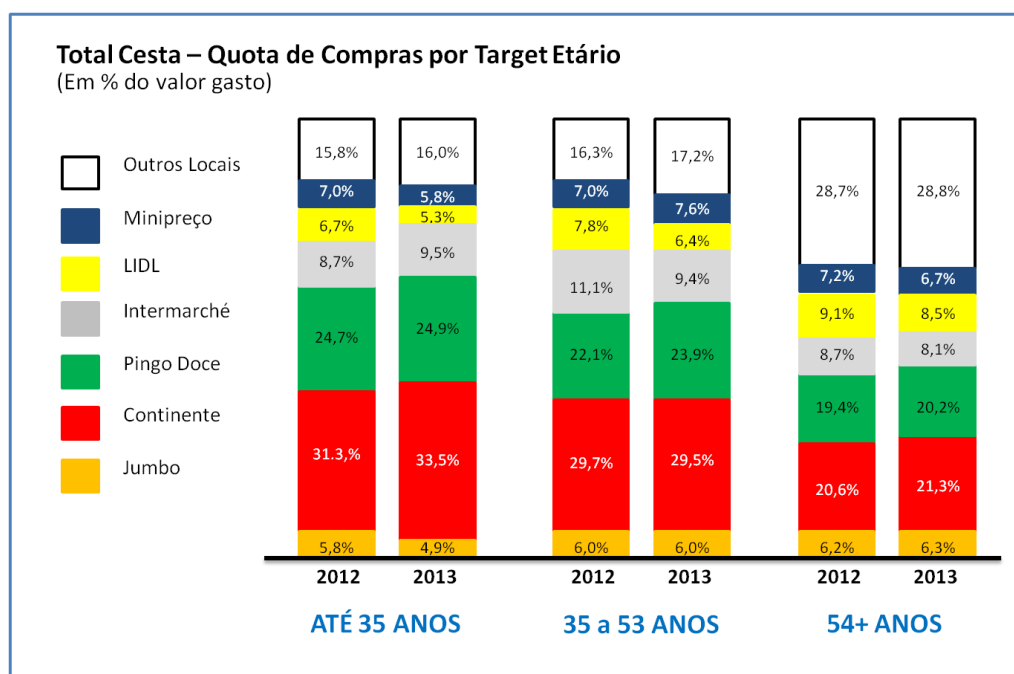
Segundo a consultora Kantar WorldPanel (2014), a evolução do PIB e uma melhoria do índice de confiança do consumidor motivaram a recuperação do consumo em Portugal, com os dados a preverem uma melhoria para 2014 face ao ano anterior. Após os primeiros seis meses em 2013, que registaram um decréscimo no consumo de 3,7% face a 2012, o segundo semestre revelou melhorias, registando-se um aumento de 0,5%.

No que diz respeito aos hábitos de consumo dos portugueses, o mesmo estudo aponta para um aumento do número de idas aos super e hipermercados em 1,2%. Em oposição regista-se um decréscimo de 3,2% no tamanho médio da cesta de cada consumidor, cifrando-se nos 76 euros. Significa isto que os portugueses vão mais vezes às lojas mas compram em menos quantidade, resultado da expectativa de encontrar uma boa promoção na semana seguinte (WorldPanel, 2014).

Segundo os dados, 91% dos portugueses adquiriu artigos com desconto directo, não havendo qualquer referência ao preço anterior do produto. As promoções que ofereciam mais quantidade do produto foram obtidas por 83% dos portugueses e as campanhas “leve 2 paque1” aliciaram 77% dos consumidores (WorldPanel, 2014).

Quanto à fidelização do cliente, o Continente lidera a preferência do consumidor português com 35,2% do consumo anual nacional. Seguem-se o Pingo Doce, com 23,9% e o Lidl, com 14,6% dos lares. Destaque para a insígnia do Grupo Jerónimo Martins, que registou mais 2% de compradores face a 2012, tendo recrutado 130 mil novos lares (WorldPanel, 2014).

Ilustração 18 - Quota de Mercado por Target Etário



Fonte: Adaptado de ACNielsen (2013)

Em relação ao target do retalho alimentar, conclui-se que este varia de acordo com a insígnia. O Continente é aquele que tem maior quota de mercado junto do público jovem - até aos 35 anos, com 33,5%, assim como, o Pingo Doce com 24,9% do mercado. Interessante verificar que quanto mais envelhecido é o target, menor é quota de compras dos líderes de mercado. O retalho tradicional é aquele que tem maior penetração junto dos lares mais envelhecidos – 28,8%.

2. Retalho Alimentar em Ambiente Digital

«As vendas no retalho alimentar estagnaram. Mas cresceram a dois dígitos nos sites dos grandes operadores da grande distribuição. Número de armazéns destes aumentam para responder às encomendas» (Silva, 2014).

Para responder ao crescimento das vendas *online*, as principais cadeias de super e hipermercados começam a investir em mais armazéns e entrepostos para receber, preparar e expedir encomendas. E enquanto as vendas estagnaram nas lojas físicas (no primeiro semestre, o retalho alimentar facturou mais 0,4% de acordo com a Associação Portuguesa das Empresas de Distribuição), nos *sites* do Continente e Jumbo o crescimento é de dois dígitos (Silva, 2014).

O comércio *online* tem registado um crescimento cada vez maior, que deriva da alteração dos hábitos de consumo dos portugueses. Segundo o estudo da Kantar (2014), 82% dos portugueses acedeu à internet em 2013 via computador ou dispositivo móvel. Este número cifrava-se nos 55% em 2011. A Kantar adianta também que 30% dos consumidores considera mais cómodo comprar *online* e que 22% o faz com regularidade.

Dos 22% dos consumidores portugueses que fazem compras *online* de forma regular, 7% realiza compras de grande consumo recorrendo à Internet. A média da cesta dos compradores virtuais ascendeu aos 122 euros em 2013, mais 2,4% face a 2012. Em relação às compras *online*, o sector da alimentação registou uma penetração de 7,1%. Apesar do aumento das compras através da internet, este hábito de consumo apenas representa 0,9% do volume total de compras do grande consumo (mercearia, detergentes, entre outros, e excluindo produtos frescos) (WorldPanel, 2014).

Mas em 2016 a estimativa é que este valor chegue aos 1,4%, acima do que se poderá verificar em Espanha (1,2%). O peso deste canal nas vendas globais dos retalhistas é ainda pouco significativo. Quando comparado com o mercado britânico, onde as vendas *online* representam 5% do retalho alimentar, Portugal ainda se encontra distante desse estado de maturidade (Silva, 2014).

Integrado no comércio *online*, existe a questão da entrega das compras. Em Portugal, são cobrados uma taxa de entrega entre os 6 e os 10 euros. Ao contrário de outros países, Portugal é o único país que aplica uma taxa em relação ao *drive* – o acto de o cliente ir buscar as compras à loja -, tendo o cliente de despendar entre dois a três euros. Com um gasto médio *online* de 71 euros, a média do custo de entrega cifra-se nos oito euros, o que correspondem a 11% do gasto final do consumidor (WorldPanel, 2014).

Para fazer face a este crescimento *online*, diversas marcas têm investido na sua presença em ambiente digital. O *site* do Continente criado em 2001, actualmente tem meio milhão de utilizadores. Esta evolução aconteceu em todas as outras insígnias que possuem um canal de comércio online. Por seu turno, o Jumbo lançou o seu hipermercado online em 2007, tendo registado nesse primeiro ano 30 mil utilizadores. No final de 2013 eram mais de 250 mil. No entanto, o registo de novos clientes *online* não equivale a compras efectivas nos *sites*. Apesar da previsão de crescimento das vendas apontarem para dois dígitos (Silva, 2014).

O potencial de crescimento é enorme, não só porque é um negócio ainda em fase embrionária, mas porque todas as tendências apontam para o mesmo caminho, isto é, as pessoas vão comprar cada vez mais *online*, vão usar mais tecnologia para fazer escolhas, vão procurar serviços cada vez mais convenientes, não só na Internet, como também nos espaços físicos. O objectivo da presença *online* não é substituir um supermercado (espaço físico), mas sim complementar os dois canais (Silva, 2014).

Esta tendência já se verifica actualmente, mas no futuro será em maior escala. Para fazer face a estas novas exigências, as distribuidoras começam a investir em espaços de armazenamento e na capacidade de “orquestrar as operações”. Inicialmente, a operação de recepção, preparação, expedição e transporte das encomendas era feita a partir das lojas, agora inclui um entreposto mais eficiente operacionalmente (Silva, 2014).

2.1. Consumidor Online

Quando analisado o perfil de consumidor em ambiente digital, verifica-se que este é cada vez mais complexo, por isso, será fundamental ter em atenção dois factores: conveniência – o consumidor procura a solução mais prática, quer na loja, quer *online*, e ao mesmo tempo agradável; e transparência – o serviço prestado ao cliente nos diferentes canais tem de ser claro. Isto é, nunca será possível oferecer no canal *online* a riqueza de sensações que se tem no espaço físico. Mas na loja, também nunca se poderá oferecer tantos produtos como no canal virtual. Em média, o *site* do Continente tem mais 25 a 30% de produtos de grande consumo que não se vendem nas lojas (Silva, 2014).

Apesar deste crescimento expressivo, a verdade é que as compras de comida *online* não estão disseminadas pelo país e são feitas por consumidores urbanos que precisam, sobretudo, de poupar tempo. São na sua maioria clientes do sexo feminino, casais jovens com hábitos urbanos, de 25 a 45 anos com filhos, de classes sociais elevadas, quadros médios, superiores, empresários e pessoas activas com pouca disponibilidade de tempo ou que privilegiam a comodidade do serviço (Silva, 2014).

A evolução será feita com a ajuda dos *smartphones*, onde aplicações já permitem ir ao frigorífico em casa, *scanear* códigos de barras de produtos e completar, assim, a lista de compras. Também há cada vez mais novas soluções para levantar as compras na loja física, evitando os custos de envio, que se mantém elevados (Silva, 2014).

O sucesso do canal *online* não deve ser medido unicamente pelas vendas. Este canal proporciona inúmeras oportunidades para os retalhistas, como por exemplo: Serve para divulgar produtos; identificar padrões de consumo; e usar dados comportamentais para gerar promoções.

Para o consumidor, a grande vantagem do canal *online* é, sem dúvida, a conveniência, mas também um maior controlo de custos, já que a compra feita a partir de casa é mais pensada o que diminui as compras por impulso.

Ainda assim, apesar das inúmeras vantagens e indicadores favoráveis do comércio *online*, os distribuidores *soft* e *hard discount* não utilizam este canal para vendas online. Esta situação está relacionada, sobretudo, com as suas políticas comerciais (são formatos de loja, que privilegiam a conveniência e a proximidade dos clientes) (Rousseau, 2009), para além de o *e-commerce* ter pouca expressão no retalho alimentar. Os seus *sites* servem, essencialmente, para divulgar promoções nas suas lojas físicas.

Ao contrário de outros sectores (livros, roupa, etc.), a evolução nas vendas de comida e mercearia não tem sido tão rápido. O maior desafio para os distribuidores é a logística, sobretudo devido à necessidade de conservação dos produtos frescos, e as margens de lucro das cadeias de retalho que com todos os custos inerentes ao serviço, diminuem. Muitos agregados familiares que usam este canal fazem-no unicamente para produtos perecíveis, existindo um enorme aversão à compra de perecíveis *online* (Silva, 2014).

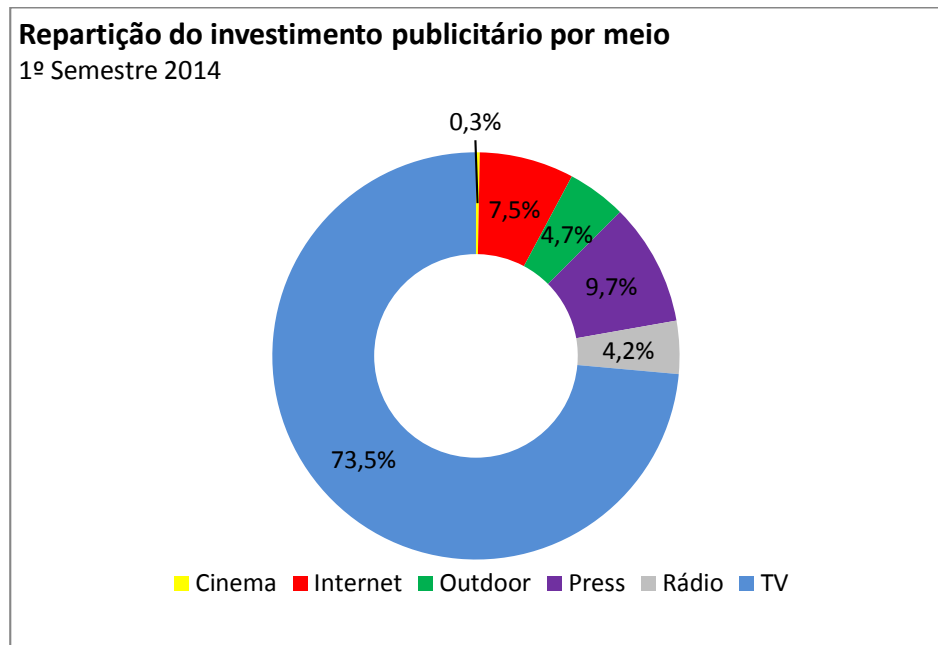
Para Rousseau, citado por Silva (2014, p. 2): *«Mais do que a complexidade logística do lado retalhista, a verdadeira relutância está nos consumidores e na falta de confiança na qualidade ou frescura de produtos que eles não puderem ver nem tocar»*.

3. A Grande Distribuição nos meios digitais

As marcas da Grande Distribuição continuam a privilegiar os *mass media* para comunicarem. No primeiro semestre de 2013, a maior fatia do investido a preços de tabela foi direccionada para televisão, com 73.5%. A imprensa captou 9.7% dos montantes totais, a *Internet* 7.5%, cabendo 9.3% aos restantes meios analisados. Os *mass media* representam 92,5% do mercado da publicidade (MediaMonitor, 2014).

De acordo com o mesmo estudo, os maiores investidores em publicidade são o Continente e Pingo Doce, seguido de longe pelo Lidl.

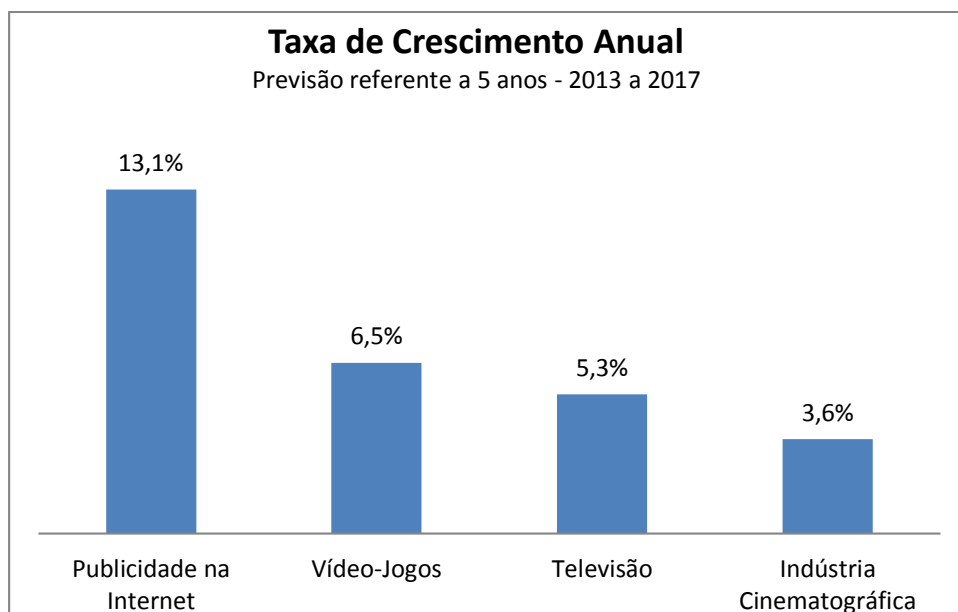
Ilustração 19 - Repartição do investimento publicitário por meio



Fonte: Adaptado de MediaMonitor (2014)

Apesar do domínio dos *media* tradicionais não digitais, nos gastos em publicidade, o futuro da comunicação passará pelo digital. Como ilustra o gráfico seguinte, prevê-se que o investimento em publicidade na Internet cresça a dois dígitos ao ano, com uma taxa média de 13,1%, ao contrário dos meios tradicionais onde o crescimento é de apenas um dígito – 5,3% no investimento publicitário em televisão.

Ilustração 20 - Investimento publicitário por canal



Fonte: Adaptado de PwC (2013)

A publicidade na Internet continuará a crescer tanto ao nível do volume como ao nível da sua quota de mercado global de publicidade sendo os motores de busca o principal meio de publicidade. Os motores de busca têm a maior quota de mercado da publicidade *online* em Portugal com 57% do total investido em 2012. No entanto, o investimento em publicidade *online* será impulsionado, sobretudo, pelas redes sociais (PwC, 2013).

De acordo com a PwC (2013) a publicidade será cada vez mais móvel e personalizada, sendo, por isso, fundamental a qualidade do conteúdo capaz de captar a atenção dos consumidores. Por isso, os próximos desenvolvimentos na publicidade digital serão resultantes de quatro tendências chave, que são (p. 27):

- Novas tecnologias, que resultam em novas formas de fazer chegar publicidade ao consumidor;
- Novas fontes de receita, geradas pelas oportunidades criadas pelas novas tecnologias;
- O crescimento da comunicação através de vídeo na Internet;
- Maior relação entre consumidor e marcas, criando novas oportunidades de vender produtos e serviços directamente.

Para dar resposta a estas tendências, as marcas têm de estar presentes em diversas plataformas sob diversas formas, embora se estime que o investimento neste canal para os próximos anos seja pouco significativo, quando comparado com outros meios.

Apesar do reduzido investimento, o potencial e a importância do segmento móvel como plataforma publicitária não devem ser subestimados pois o mesmo representará um segmento importante para «campanhas multiplataformas». O telemóvel, referido muitas vezes como terceiro ecrã (atrás da televisão e do computador) está cada vez mais a tornar-se o primeiro ecrã, que está sempre ligado, e ao qual os consumidores acedem preferencialmente. A tendência é para deixar de haver Internet móvel e fixa para haver uma Internet única com uma forte componente móvel (PwC, 2013).

3.1. Grande Distribuição e as Redes Sociais

«Continente e Pingo Doce são as marcas da Grande Distribuição (ramo alimentar) mais presentes nos meios digitais no primeiro trimestre do ano. Uma tendência, aliás, já manifestada durante o ano passado (2013)» (Explorer/Marktest, 2014, p. 98). Em termos de menções espontâneas nas redes sociais, as marcas de Continente e Pingo Doce seguem no topo das menções, seguidas a alguma distância por outras marcas do mesmo sector, como Lidl, Jumbo, Minipreço e Intermarché, que também têm expressão relevante nestes meios.

Tabela 16 - Presença Grande Distribuição nas Redes Sociais

Menções e páginas ou canais próprios portugueses e activos nas redes sociais

1.º Trimestre de 2014

							
		Facebook	Twitter	YouTube	Google +	Instagram	Pinterest
Marca	Menções						
Continente	8553	✓		✓		✓	
Pingo Doce	8315			✓			
Lidl	4202	✓		✓			
Jumbo	2963						
Minipreço	1789	✓	✓				
Intermarché	1310			✓			

Fonte: Adaptado de Explorer/Marketest (2014, p. 99)

Algumas marcas optam por uma presença mais discreta, ou nula, em termos dos seus próprios canais nos meios digitais, sendo de destacar os casos do Pingo Doce e do Intermarché, por não terem canais próprios de divulgação nos meios digitais, além dos seus *sites*. Embora tenham uma página própria no YouTube, com alguns anúncios da marca, mas com poucas visualizações. O Continente tem uma página de Facebook intitulada *Chef Online*, com mais de milhão de fãs e com uma boa interacção com estes, onde partilha receitas, sugestões e promoções. O *Chef Online* tem ainda um canal de YouTube, dedicado a receitas, e uma página de Instagram. E existe também um canal Continente no YouTube, com maior foco nos anúncios e promoções (Explorer/Marktest, 2014).

Ilustração 21 - Pagina Facebook Continente - Chef Online



Fonte: https://www.facebook.com/chefonline/timeline?ref=page_internal - Acedido no dia 27-10-2014

Como se pode analisar na ilustração 21, o Continente utiliza a sua página de Facebook para criar envolvimento com os consumidores. Mais do que divulgar preços e promoções, o Continente desenvolve conteúdo, preferencialmente receitas, para incentivar os clientes a comprar os seus produtos.

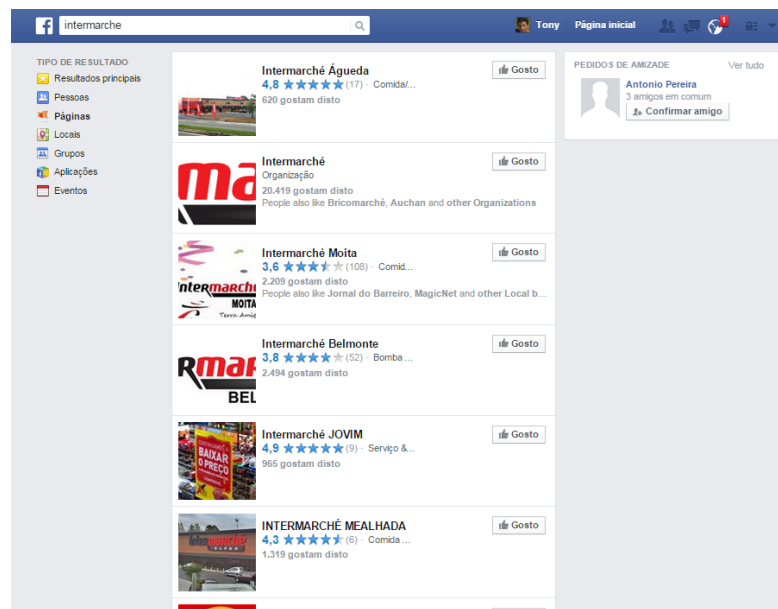
Ilustração 22 - Comunidade Facebook Pingo Doce



Fonte: <https://pt-pt.facebook.com/pingodocepromocoes> - Acedido no dia 27-10-2014

Depois de analisadas as páginas do Pingo Doce e Intermarché, verifica-se que estas insígnias não têm uma estratégia de *social media* implementada, uma vez que as suas páginas são criadas por clientes para divulgar as últimas promoções nas respectivas lojas. Para além de não criarem envolvimento com os seus clientes na rede, não conseguem controlar nem filtrar as críticas dos consumidores insatisfeitos. As críticas no ambiente digital, têm um alcance muito maior do que nos meios tradicionais. Por isso, mais cedo ou mais tarde, será importante que tanto o Pingo Doce como o Intermarché desenvolvam uma estratégia de marketing nos meios digitais.

Ilustração 23 - Comunidades Facebook Intermarché



Fonte:

<https://www.facebook.com/search/results/?q=intermarche&type=pages&tas=0.5929798416327685>

- Acedido no dia 27-10-2014

Ilustração 24 - Comunidade Continente Facebook

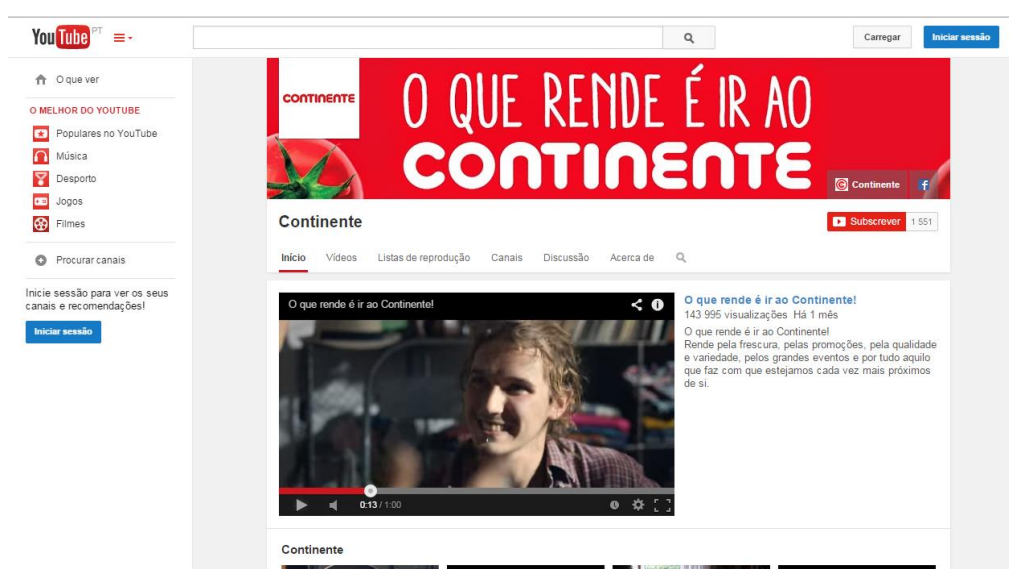


Fonte: <https://pt-pt.facebook.com/pages/Promo%C3%A7%C3%B5es-Continente/325857600888584> - Acedido no dia 27-10-2014

Para além da sua página oficial, o Continente também tem páginas criadas pelos seus consumidores para divulgar as últimas promoções em loja. Aqui também existe o problema de a marca não controlar a informação que se coloca na rede nem os comentários mais negativos.

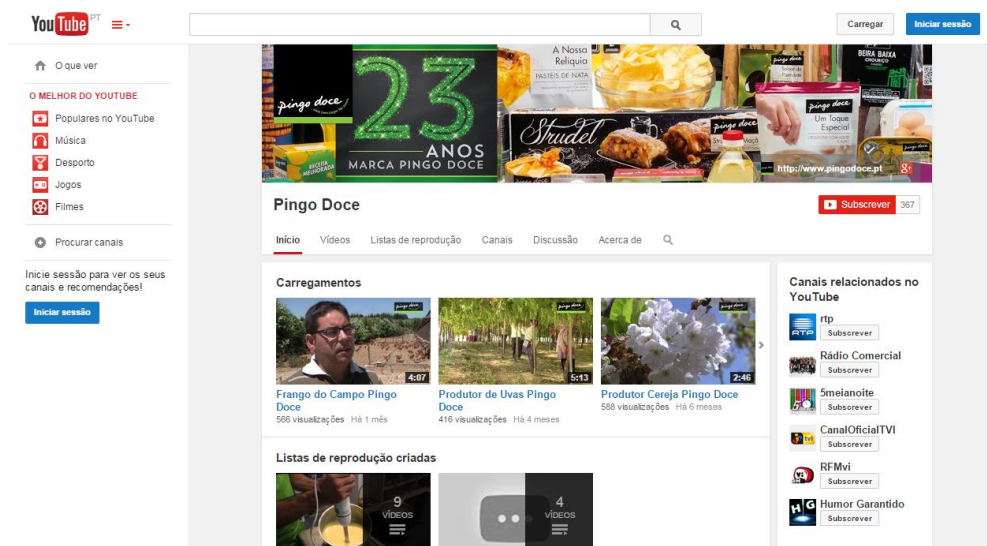
Em relação às suas páginas no YouTube, estas são utilizadas para divulgar vídeos promocionais ou institucionais. Não existe qualquer tipo de envolvimento com os consumidores por parte das três insígnias. Tal como o Continente faz na sua página do Facebook, seria interessante desenvolverem vídeos criativos, por exemplo com um lado humorístico, que motivasse os consumidores a partilhar esses vídeos com os seus amigos. Pôr os consumidores a falar da marca sem fazer publicidade é a melhor de todas as estratégias de comunicação.

Ilustração 25 - Página YouTube Continente



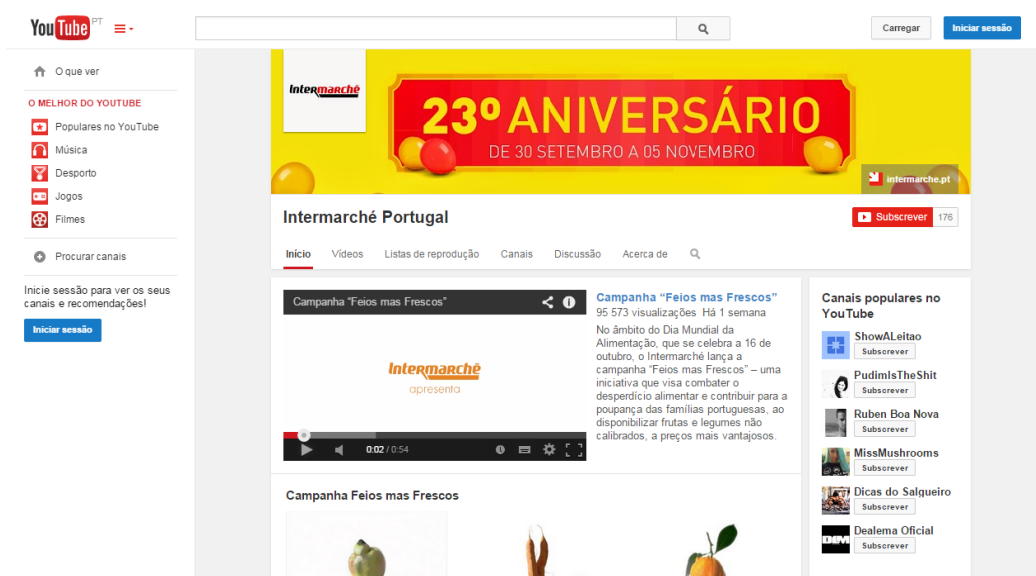
Fonte: <http://www.youtube.com/user/continentept> - Acedido no dia 27-10-2014

Ilustração 26 - Página YouTube Pingo Doce



Fonte: <http://www.youtube.com/user/pingodocept> Acedido no dia 27-10-2014 - Acedido no dia 27-10-2014

Ilustração 27 - Página YouTube Intermarché



Fonte: <http://www.youtube.com/user/intermarcheportugal> - Acedido no dia 27-10-2014

O Pingo Doce tem muitas menções espontâneas derivadas das suas campanhas e promoções, e da publicidade indirecta que é feita por páginas de Facebook que se dedicam à divulgação de campanhas e promoções do Pingo Doce e de outras marcas. Existe ainda um efeito colateral de menções associadas ao grupo Jerónimo Martins ou à Sonae, que inflacionam o número de menções ao Pingo Doce e ao Continente (Explorer/Marktest, 2014).

Relativamente ao Intermarché, a sua presença nas Redes Sociais deve-se, sobretudo, às comunidades criadas pelos clientes para divulgar as suas campanhas promocionais, não existindo qualquer tipo de relacionamento directo com os seus clientes neste canal.

3.2. A Grande Distribuição e o E-commerce

O termo *e-commerce*, ou comércio electrónico, significa que a empresa ou o *site* realiza ou facilita a venda de produtos e serviços *online*. O *e-commerce*, por sua vez, deu origem ao *e-marketing* (marketing digital) que descreve os esforços da empresa para informar, comunicar, promover e vender os seus produtos e serviços pela *internet* (Kotler & Keller, 2007).

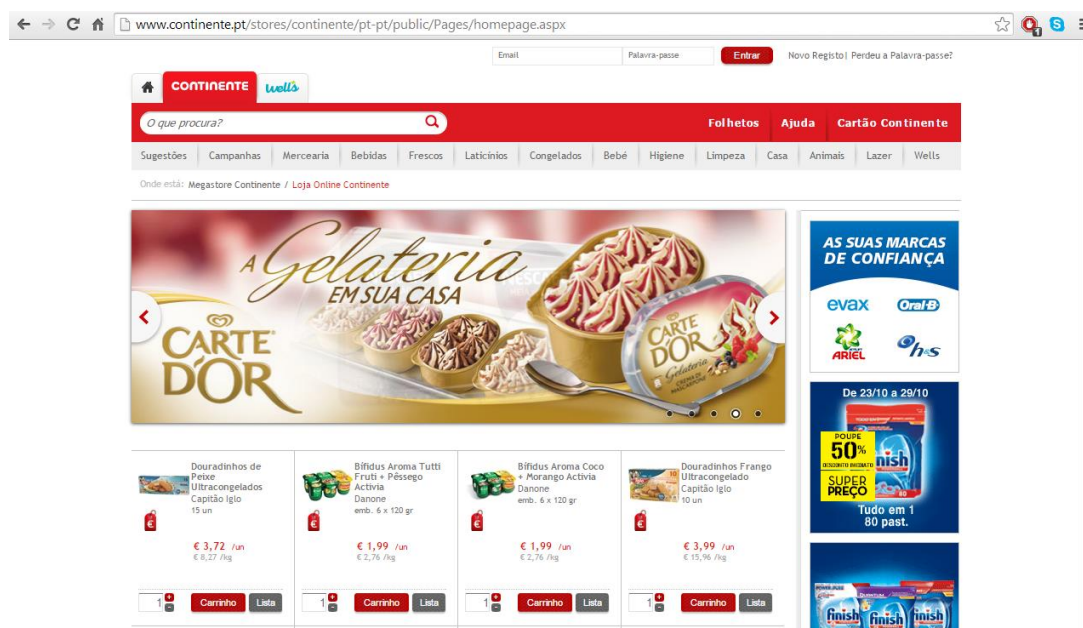
Segundo Kotler & Keller (2007), existem dois tipos de empresas na *Internet*: empresas inteiramente virtuais, que começaram com um *site* sem nenhuma existência prévia como empresa tradicional, e empresas virtuais e reais como é o caso das empresas de retalho alimentar em Portugal, que ao espaço físico acrescentaram um *site* de informação e/ou *e-commerce* às suas operações.

A decisão de acrescentar ou não um canal de *e-commerce* atormentou muitas das marcas de retalho alimentar. A maioria delas agiram rapidamente e criaram *sites* que descreviam apenas o seu negócio mas resitiram à ideia de incluir um canal de comércio electrónico. Das insígnias analisadas neste trabalho, apenas o Continente vende os seus produtos no *site*. As restantes insignias utilizam este meio para comunicar as promoções existentes em loja.

Para o Pingo Doce, não faz muito sentido vender no canal *online* porque contraria a sua actual política comercial que é a de proximidade e confiança com os clientes. Não é por acaso que é a insignia com mais lojas próprias (376) em Portugal. Enquanto que para o Intermarché, vender os seus produtos na *Internet* causaria conflito de canais - estariam a competir com os seus «Aderentes»¹⁷.

Como se pode verificar nas ilustrações que se seguem, as três insignias têm uma presença completamente diferente em ambiente digital no que toca às estratégias adoptas nos seus *sites*.

Ilustração 28 - Layout Site Continente



Fonte: <http://www.continente.pt/stores/continente/pt-pt/public/Pages/homepage.aspx> - Acedido no dia 28-10-2014

Para além da função de *e-commerce*, o *site* do Continente divulga os preços dos seus produtos, assim como, todas as promoções em loja.

¹⁷ Donos e responsáveis, na íntegra, pela gestão de cada ponto de venda. Disponível em: <http://www.mosqueteiros.com/universo/quemsomos/intro> - Acedido no dia 22-11-2014.

Ilustração 29 - Pesquisas geradas pelo Continente



Fonte: <http://www.google.pt/trends/explore#q=%2Fm%2F02pb9f0&cmpt=g> – Acedido no dia 28-10-2014

A altura do ano em que o Continente gera maior interesse junto dos consumidores, como se verifica no gráfico, é em Novembro. Este interesse está relacionado com o facto de ser uma altura próxima do Natal, e por ser o mês em que o Continente faz promoções mais agressivas chegando aos 50% descontos em muitos dos seus produtos, mas principalmente em brinquedos.

Tendo um *site* de *e-commerce*, a sua página gera bastante tráfego para pesquisa sobre os preços dos seus produtos e ultimas promoções como se comprova nas palavras-chave mais pesquisas – “folheto continente”. As palavras-chave mais utilizadas são o “continente”, “continente online” e “continente Portugal”, o que indica a notoriedade que a marca tem em junto dos consumidores. Interessante verificar as palavras “pingo doce” e “jumbo” como umas das mais pesquisadas, o que se pode concluir que os consumidores navegam nos *sites* das diferentes marcas para comparar preços.

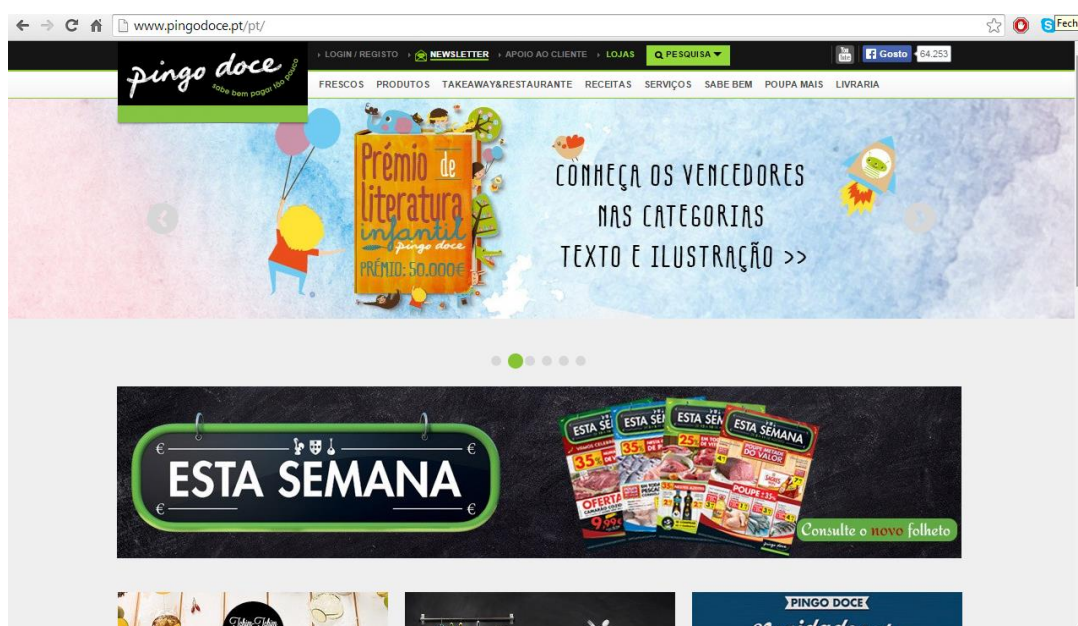
Ilustração 30 - Palavras-chave Continente

Pesquisas relacionadas ?					
Tópicos	Principais	Crescentes	Consultas	Principais	Crescentes
Pingo Doce - Supermarket com...	100		continente	100	
Continent - Type of fictional sett...	80		continente online	10	
Jumbo - Business Operation	70		pingo doce	5	
			jumbo	5	
			folheto continente	5	
			continente portugal	5	
			modelo continente	0	

Fonte: <http://www.google.pt/trends/explore#q=%2Fm%2F02pb9f0&cmpt=g> – Acedido no dia 28-10-2014

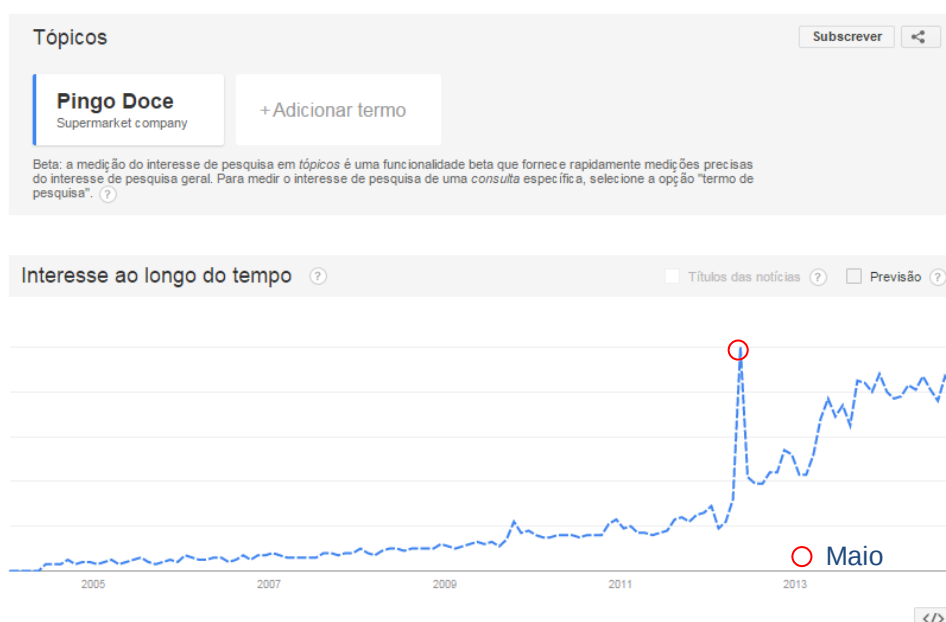
Como já foi referido anteriormente, por ter uma política comercial focada na proximidade e conveniência dos seus clientes, o Pingo Doce não utiliza um *site* de *e-commerce*. Para além disso, não divulga directamente o preço dos seus produtos, apenas o faz através dos folhetos promocionais colocados num separador especial dentro do próprio *site*. O Pingo Doce aposta, essencialmente, no conteúdo do seu *website* para criar envolvimento com os consumidores, como se pode verificar nos separadores que dão acesso aos produtos de marca própria, restaurantes, receitas, bem-estar, etc.

Ilustração 31 - Layout Site Pingo Doce



Fonte: <http://www.pingodoce.pt/pt/> - Acedido no dia 28-10-2014

Ilustração 32 - Pesquisas geradas pelo Pingo Doce



Fonte: <http://www.google.pt/trends/explore#q=%2Fm%2F06phbz&cmpt=q> – Acedido no dia 28-10-2014

Interessante verificar que a partir de 2013 o número de pesquisas tem aumentado, resultado de uma aposta clara no seu *site* como canal de comunicação com os consumidores. Consequência desse aumento, é também a influência que o ambiente *offline* tem no ambiente *online* e vice-versa. Uma campanha de 50% de desconto directo em todos os produtos no dia 1 de Maio de 2012 resultou num pico de tráfego que até à data ainda não foi atingido. Isto diz-nos que o que o consumidor "ouve" e "vê" nos meios tradicionais tem reflexos no ambiente digital.

Por muito que a criação de um *website* não seja bem vista do lado dos retalhistas, os consumidores optam cada vez mais por estes canais como meio essencial de informação. Se por um lado os consumidores utilizam estas plataformas digitais para pesquisar e comparar os preços dos produtos, por outro, para as organizações este canal é um meio de comunicação muito mais barato quando comparado com os meios tradicionais.

Ilustração 33 - Palavras-chave Pingo Doce



Fonte: <http://www.google.pt/trends/explore#q=%2Fm%2F06phbz&cmpt=q> - Acedido no dia 28-10-2014

As palavras-chave mais pesquisadas - "folheto pingo doce" e "promoções" - são o reflexo da sua estratégia de *E-commerce*.

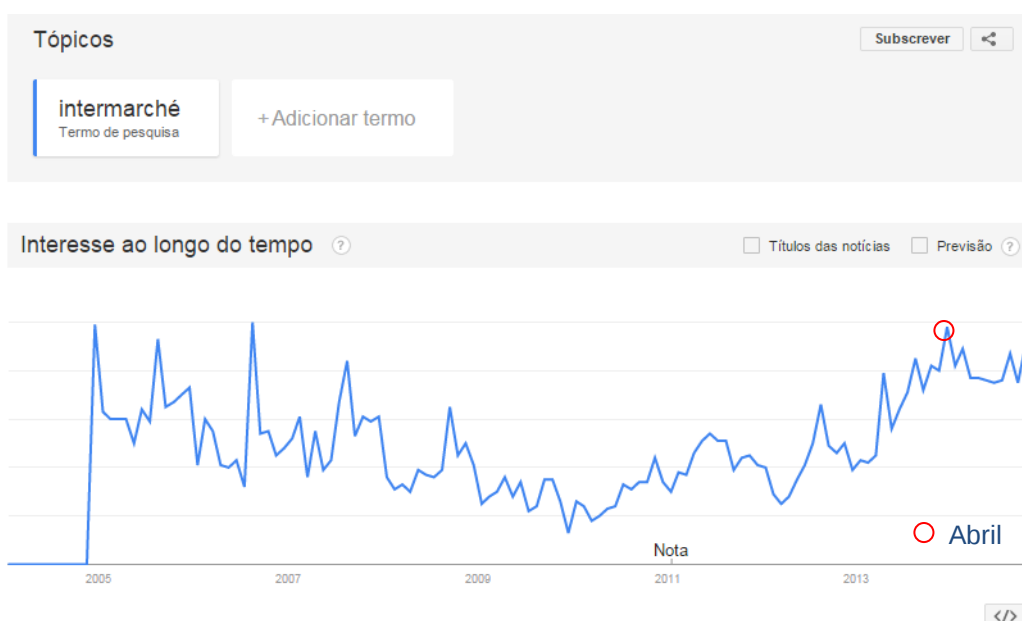
Ilustração 34 - Layout Site Intermarché



Fonte: <http://www.intermarche.pt/> - Acedido no dia 28-10-2014

A maioria das lojas intermarché tem uma gestão independente. Criar uma loja *online* criaria conflitos de interesse entre os diversos canais de distribuição colocando em causa o modelo de negócio da insígnia do grupo "Mosqueteiros". O *website* do Intermarché é utilizado apenas para divulgar os produtos de marca própria e promoções da semana.

Ilustração 35 - Pesquisas geradas pelo Intermarché



Fonte: <http://www.google.pt/trends/explore#q=intermarch%C3%A9&geo=PT&cmpt=q> - Acedido no dia 28-10-2014

O pico de visitas no seu *website* está relacionado com uma promoção de 100% de desconto em cartão Intermarché em alguns dos seus produtos. Uma vez mais, se verifica a influência que o ambiente *offline* tem sobre o ambiente *online*.

Ilustração 36 - Promoção 100% Intermarché

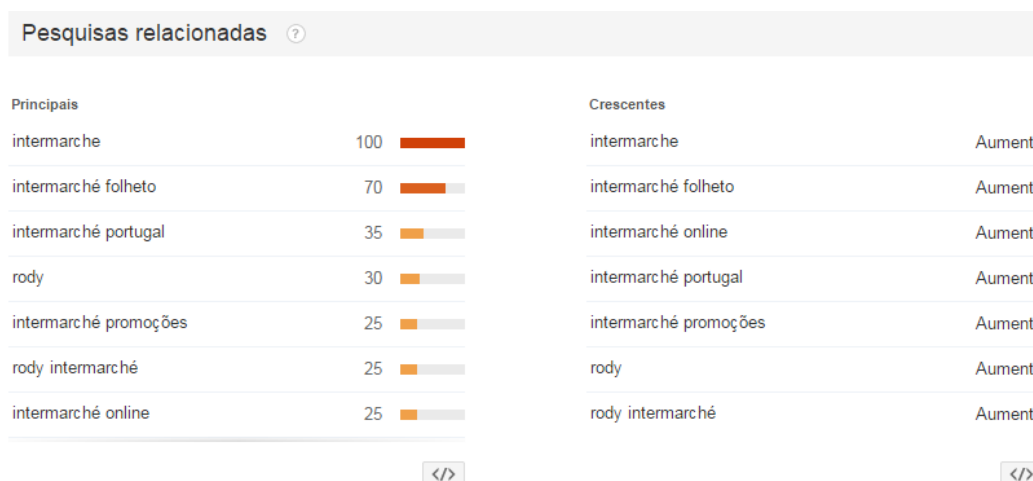
The image is a promotional flyer for Intermarché, titled '100% DESCONTO OEM CARTÃO'. It specifies the promotion is valid from 'De 1 a 8 de Abril de 2013'. The flyer is divided into four sections, each representing a day of the promotion:

- Sexta-feira, 05 de abril:**
 - Agua 500ml: 0,89€ (100% desconto)
 - Chocolate Caca Biscuit 175g: 2,79€ (100% desconto)
- Sábado, 06 de abril:**
 - Papel Higienico 2 Folhas Renova 18 Rolos: 4,49€ (100% desconto)
 - Refrigerante 2 litros: 1,34€ (100% desconto)
- Domingo, 07 de abril:**
 - Detergente multi-Propos: 9,99€ (100% desconto)
 - Tranches Salsão Salsogen Cong. 250 Gr: 5,99€ (100% desconto)
- Segunda-feira, 08 de abril:**
 - Amor Carolino Monoprop: 1,19€ (100% desconto)
 - Ensalada Cong. 375 Gr: 1,65€ (100% desconto)

Small text at the bottom of the flyer states: 'Promoção em validade, sujeita a disponibilidade de stocks. A validade da promoção termina em 8 de abril de 2013. Os preços são válidos em todas as lojas Intermarché. Os preços são válidos em todas as lojas Intermarché. Os preços são válidos em todas as lojas Intermarché.'

Fonte: Disponível em: <http://descontos.blogs.sapo.pt/683705.html> - Acedido no dia 22-11-2014

Ilustração 37 - Palavras-chave Intermarché



Fonte: <http://www.google.pt/trends/explore#q=intermarch%C3%A9&geo=PT&cmpt=q> – Acedido no dia 28-10-2014

Tal como acontece com as outras insignias, os consumidores visitam os *sites* das marcas de retalho para procurar, sobretudo, informação dos produtos - "intermarché folheto".

A importância do *e-commerce* vem crescendo à medida que as empresas adoptam um sistema de canal virtual e real. A integração entre os canais deve ter em conta as vantagens da venda *online* e da venda *offline*, a fim de maximizar a contribuição de ambas (Kotler & Keller, 2007).

3.3.A Grande Distribuição e o *Database*

Os profissionais de marketing precisam de conhecer os seus clientes. E para isso a empresa tem de recolher e armazenar informações numa base de dados e usá-la nas suas acções de marketing. Uma base de dados de clientes «*é um conjunto de dados abrangentes sobre clientes actuais ou potenciais actualizados, acessível, prático e organizado para fins de marketing, tais como geração de indicações, venda de um produto ou serviço ou manutenção do relacionamento com os clientes*» (Kotler & Keller, 2007, p. 160).

Database marketing «*é o processo de construir, manter e usar os bancos de dados de clientes e outros registos (produtos, fornecedores, revendedores) para efectuar transacções e para construir relacionamentos com o cliente*» (Kotler & Keller, 2007, p. 160).

Uma base de dados de cliente ideal contém informações sobre compras anteriores, dados demográficos (idade, rendimento, membros da família), dados psicográficos (actividades, interesses e opiniões), dados sobre *media* (preferências de *media*) e outras informações úteis.

Nas empresas inteligentes, cada vez que um cliente entra em contacto com algum departamento são capturadas informações sobre ele. Os pontos de contacto incluem compras de clientes e telefonemas para solicitação de serviços. Esta grande quantidade de informações são recolhidas pela central de contacto da empresa e organizados num *data warehouse*. Este permite aos gestores das empresas capturar, consultar e analisar os dados, assim como, fazer inferências sobre as necessidades e as respostas individuais dos clientes (Kotler & Keller, 2007).

Por meio de *data mining*, analistas de marketing podem extrair informações úteis sobre pessoas, tendências e segmentos de uma ampla massa de dados. Fazer *data mining* significa «usar técnicas estatísticas e matemáticas sofisticadas, como análise de agrupamento, detecção de interacção automática, modelagem e rede neurais» (Kotler & Keller, 2007, p. 162)

O que acontece no retalho alimentar é que os três líderes de mercado potenciaram as suas bases de dados através dos cartões de desconto. Com estes cartões, os clientes podem usufruir de promoções personalizadas.

De um modo geral, os retalhistas usam as suas bases de dados para (Kotler & Keller, 2007):

1. Decidir que clientes devem receber uma oferta em particular, através da realização de vendas, vendas incrementais e vendas cruzadas dos seus produtos e serviços. Geralmente, estabelecem critérios que descrevem o cliente-alvo ideal para determinada oferta. Em seguida, pesquisam na sua base de dados os clientes que mais se aproximam com os critérios definidos. Observando a resposta, a empresa pode atingir seu alvo com uma precisão cada vez maior. Após a venda, é possível estabelecer uma sequência automática de actividades: num espaço de tempo curto, enviar novas promoções, ou mediante a sua resposta, oferecer descontos especiais.
2. Intensificar a fidelidade do cliente, despertando o interesse e o entusiasmo do cliente lembrando-se das preferências dele, cupões de desconto e textos do seu interesse.
3. Reactivar as compras dos clientes, implementando programas de marketing automático que enviam folhetos dos produtos, ofertas de Natal ou promoções pontuais.

Das insignias abordadas no estudo, o Continente foi o primeiro a implementar uma estratégia de cartões cliente. O Cartão Continente possibilita aos seus clientes aceder, acumular e utilizar um conjunto de descontos decorrentes da actividade promocional das marcas e sem qualquer encargo adicional. A influência é tal, no seu volume de vendas, que hoje em dia tem um peso de 90% nas suas vendas e já permitiu aos seus clientes pouparem 391 milhões de euros em descontos nas suas lojas (Gonçalves, 2013).

A gestão rigorosa e eficiente da sua base de dados de clientes, fez com que tivesse ganhos ao nível da gestão de stocks. Conhecendo os hábitos de compra dos clientes foi capaz de ajustar os produtos em loja aos seus desejos e necessidades eliminando desperdícios.

A estratégia de *database*, está de tal maneira implementa nas suas acções de marketing Pois com a informação que tem sobre os seus clientes permite-lhe enviar para as suas casas cupões de promoção de acordo com as necessidades e hábitos de consumo de cada consumidor - cupões de promoção personalizados. O que acontece é que o consumidor tem de pagar primeiro para ter direito à promoção. Com os cupões de desconto o processo de compra é invertido, para além de ser mais cómodo para o consumidor - os cupões foram enviados para sua casa - permite superar uma barreira mental ao consumo.

Ilustração 38 - Cartão Cliente Continente



Fonte: <https://www.cartaocontinente.pt/default.aspx> - Acedido no dia 28-10-2014

Contrariando a sua comunicação de "*não usar cartões, talões e promoções*", o Pingo Doce alterou a sua estratégia e aliou-se a uma marca de combustíveis criando o cartão cliente "Poupa Mais" para fazer face às novas exigências do mercado e responder a uma necessidade dos clientes. O Cartão "Poupa Mais" permite aos consumidores usufruírem de descontos exclusivos nas suas lojas e por cada 40€ de compras, acumula de imediato 2€ de saldo em combustível.

Apesar da sua estratégia de não utilizar cartões de cliente, o Pingo Doce viu-se obrigado pelas exigências de um mercado extremamente competitivo, ao nível de preços e promoções, seguir o caminho dos seus concorrentes. Para além da desvantagem competitiva, sem este cartão o Pingo Doce nunca conseguiria criar uma base de dados com informações sobre compras anteriores, dados demográficos e dados psicográficos dos seus clientes.

Certamente, que com a implementação deste cartão o Pingo Doce poderá criar promoções muito mais eficazes e que satisfaçam individualmente os seus clientes.

Ilustração 39 - Cartão Cliente Pingo Doce



Fonte: <http://www.pingodoce.pt/pt/poupa-mais/> - Acedido no dia 28-10-2014

Com um novo nome, uma nova imagem e “mais benefícios”, o novo Cartão Poupança Intermarché apresenta-se como mais uma opção para os consumidores. Todos os clientes que possuam este cartão passam a beneficiar automaticamente das vantagens adicionais que o Cartão Poupança traz. O cartão oferece descontos em produtos todos os dias, vantagens exclusivas junto da sua rede de parceiros e ofertas adicionais.

Para usufruir destas ofertas, o cliente detentor do Cartão Poupança acumula euros no seu cartão, podendo efectuar a dedução a partir do primeiro valor acumulado, de forma total ou parcial, na loja onde aderiu ao cartão.

Ilustração 40 - Cartão Cliente Intermarché



Fonte: <http://intermarche.pt/cartaopoupanca/> - Acedido no dia 28-10-2014

Uma vez mais, se percebe a necessidade das insignias do retalho alimentar adoptarem estes cartões para reforçarem o relacionamento de proximidade e confiança com os clientes. Só com a criação e utilização das suas bases de dados com informações sobre os seus clientes é possível criar um histórico de compras para realizarem estratégias comerciais muito mais eficazes.

No entanto, construir uma base de dados de clientes requer um grande investimento em *hardware*, *software* de base de dados, programas analíticos, *links* de comunicação e pessoal habilitado. É uma tarefa complicada recolher os dados certos, particularmente capturar todas as ocasiões de interacção da empresa com um cliente individual. Uma *database marketing* eficiente requer uma boa gestão e prática de funcionários, assim como de revendedores e fornecedores (Kotler & Keller, 2007).

A privacidade e a segurança dos clientes é um factor que as empresas devem ter cada vez mais em atenção, uma vez que estes podem não querer ter um relacionamento com a empresa e ficarem ressentidos ao descobrir que tantos dados seus foram recolhidos. Para resolver este problema, as empresas devem explicar as suas políticas de privacidade aos consumidores e dar-lhes o direito de optar por não ter as suas informações pessoais armazenadas numa base de dados. Na Europa existe uma postura mais proteccionista em relação às bases de dados dos consumidores do que na Estado-Unidos da América.

Outro factor importante, é que clientes fidelizados esperam e exigem mais da empresa e são muito mais sensíveis aos preços cobrados por determinado produto e serviço, a expectativa em

relação a promoções e descontos é maior nestes clientes. Isto para dizer que atender clientes fidelizados custa mais às empresas.

Assim, os benefícios do *database marketing* não vêm desacompanhados de altos custos, não só no que diz respeito à recolha de dados de clientes, como também à manutenção e à extracção de dados. Entretanto, quando funciona, uma *data warehouse* rende mais do que custa e resulta numa significativa vantagem competitiva (Kotler & Keller, 2007).

Capítulo IV. Conclusões e Sugestões

1. Conclusão

Pelos dados apresentados neste estudo, considero que se conseguiu demonstrar que, a implementação de uma estratégia de marketing digital tem influência nas vendas no sector da distribuição alimentar em Portugal. No entanto, o aumento das vendas não depende apenas das ferramentas de comunicação de marketing digital utilizadas, mas também da sua utilização conjunta com ferramentas tradicionais.

No entanto, verifica-se que existe uma relação entre o líder de mercado e a implementação de uma estratégia de marketing digital bem definida. O Continente é, sem dúvida, aquele que tem uma presença mais forte em ambiente digital, pois é o único com uma página própria no Facebook - a Rede Social mais utilizada em Portugal - e um *site* de *e-commerce*. Para além destas duas ferramentas digitais, o *data warehouse* tem um peso de cerca de 90% nas suas vendas.

As Redes Sociais são um canal pouco explorado pelos retalhistas. O Continente é aquele que tem maior notoriedade nas Redes Sociais enquanto que o Pingo Doce e o Intermarché não têm uma página própria, apenas comunidades criadas pelos consumidores. Pelo que se observou, este canal é utilizado para criar envolvimento com os consumidores e trabalhar a notoriedade da marca, no caso do Continente, e informar os consumidores sobre as últimas promoções no que diz respeito às restantes insignias. Sendo um canal que trabalha, essencialmente, o capital social da marca, é muito difícil perceber a influência directa que esta ferramenta tem no volume de vendas. Assim sendo, pode concluir-se que quanto maior for o envolvimento dos consumidores com a marca, maior é a probabilidade de estes continuarem a realizar as suas compras com a insignia com que interage nas Redes Sociais.

As vendas *online* ainda têm pouco peso nas vendas dos retalhistas, no entanto, a taxa de crescimento de vendas neste canal é superior ao canal tradicional. As perspectivas apontam para um crescimento continuado e sustentado do *e-commerce* no mercado da distribuição alimentar em Portugal, como comprovam os seguintes dados (ACEPI/Netsonda, 2014):

- 82% dos *sites* aumentou o volume de vendas em comparação com o período homólogo;
- 81% dos *sites* afirma ter registado um aumento de clientes em relação ao período homólogo;
- Para 13% dos *sites*, o volume de vendas do 1º Trimestre de 2014 foi superior a 1 milhão de euros;
- Cerca de 72% dos *sites* inquiridos realizaram promoções;
- Os locais privilegiados pelos *sites* inquiridos para promoverem o seu *site*/negócio continuam a ser as redes sociais (78%) e a publicidade na *internet* (69%)

Excluindo o Continente, que possui um *website* de *e-commerce*, as restantes insignas utilizam os seus *websites* para informar os consumidores, uma vez que há tendência por parte dos mesmos (Geração X e Y) a comparar preços e pesquisar as melhores promoções na *Internet* para, posteriormente, efectuarem as suas compras no canal tradicional. Dados existentes indicam que 85% dos utilizadores nacionais de *Internet* pesquisam informação sobre bens e serviços (Expresso, 2014).

Ainda não existe o hábito de fazer compras *online* de produtos de primeira necessidade (alimentação) pois a ida aos supermercados está bastante enraizada culturalmente.

Estes comportamentos levam muito tempo a alterar embora já se comece a assistir a uma alteração dos hábitos de consumo, muito por culpa da primeira geração a crescer com a *Internet*. Apesar de a mudança ser ainda pouco significativa, ela é real: os consumidores estão, progressivamente, a abandonar os meios tradicionais e a optar pela *Internet*, onde a escolha é maior.

Mesmo contrariando as suas políticas comerciais, o futuro do retalho alimentar passará pelo *e-commerce*. A questão que se coloca é como vender pelos dois canais: *online* e *offline*. Existem pelo menos três estratégias sem haver conflito de canais:

- Oferecer marcas ou produtos diferentes na *Internet*;
- Oferecer aos parceiros *offline* comissões maiores para amortecer o impacto negativo sobre as vendas;
- Receber pedidos no *site* mas delegar a entrega e a cobrança à loja.

O *Database* é a ferramenta que liga o digital com o ambiente tradicional. A recolha de dados sobre os consumidores permite aos retalhistas conhecerem muito melhor os seus clientes. O futuro do retalho alimentar passará por campanhas promocionais cada vez mais personalizadas.

Com a explosão tecnológica que se tem verificado na última década, são imensas as ferramentas digitais que poderão ser adicionadas às utilizadas actualmente, traduzindo-se num aumento do volume de negócios.

Uma estratégia de Marketing Digital bem definida poderá traduzir-se num maior contacto com os clientes e número de visitas às lojas, permitindo assim aumentar o volume de vendas. A questão fundamental será a criação de novos métodos que permitam avaliar a eficácia de cada uma das ferramentas utilizadas permitindo canalizar os investimentos para as ferramentas que despertam, de forma mais eficaz, o interesse nos consumidores. Uma das grandes dificuldades para os retalhistas é medir o sucesso das suas campanhas de comunicação digital.

Como referido anteriormente, o sucesso do canal *online* não deve ser medido unicamente pelas vendas já que este proporciona inúmeras oportunidades para os retalhistas como, por

exemplo, meio de divulgação de produtos, identificação de padrões de consumo e utilização de dados comportamentais para gerar promoções.

Mais do que desaparecer, a tendência do retalho tradicional será adaptar-se a este novo paradigma. «*Empresas que têm melhores lojas online também têm mais clientes nas lojas físicas, porque a loja online funciona como uma montra do que é a loja física*» (Rua, 2014). É necessário que os retalhistas estejam preparados para abraçar convenientemente estes novos canais, o que não significa que seja o fim do símbolo da abundância dos tempos modernos que é prateleira. Estas lojas devem ser apelativas, modernas, onde se combina o tradicional com a tecnologia na própria loja, para que os clientes tenham a possibilidade de fazer coisas parecidas com o que fazem *online*, como um ecrã tátil ao lado do expositor onde possam pesquisar o produto de outra forma e dotar os próprios assistentes da loja com outros meios. Assim, os retalhistas devem combinar o tradicional com o tecnológico de forma a retirar o melhor de dois canais.

2. Sugestões

Ao longo deste trabalho pude constatar que as diversas ferramentas digitais existentes são ainda pouco exploradas pelos retalhistas em Portugal. Fiquei com a sensação que existe receio por parte dos retalhistas em relação ao ambiente digital e profundo desconhecimento no uso das ferramentas digitais, muito por culpa da falta de preparação dos gestores na implementação de uma estratégia de Marketing Digital.

A falta de literatura relacionada com o mercado da distribuição alimentar e com as melhores práticas no sector do retalho alimentar em Portugal constituiu um constrangimento à exploração de novas formas de integração das ferramentas digitais com as ferramentas tradicionais.

Desta forma, seria interessante promover seminários, fóruns e conferências com todos os agentes intervenientes do sector de modo a desenvolverem literaturas, artigos científicos e estudos de mercado que permitam um conhecimento mais amplo da forma de atuação das empresas para permitir aos profissionais de Marketing desenvolver estratégias digitais específicas aos retalhistas de produtos alimentares.

Sugiro também que, no futuro, os gestores de marketing aproveitem o que de melhor se faz noutros sectores, como o sector dos livros, dos electrodomésticos e da moda, e adoptem essas práticas para o sector da distribuição alimentar.

É importante referir a dificuldade que senti ao realizar esta dissertação por ser, o tema abordado, relativamente recente e pouco explorado. No entanto, estas dificuldades tornaram ainda mais motivante a realização deste trabalho sobre a influência do Marketing Digital nas vendas do sector da distribuição alimentar.

Não poderia terminar sem antes referir as limitações que este trabalho apresenta, nomeadamente, no que diz respeito à não utilização de fontes primárias e ao facto de que as conclusões se baseiam em apenas três *players* nacionais.

De um modo geral, acredito que depois de realizada esta dissertação, estão lançadas as bases para um estudo mais aprofundado sobre este tema e que o mesmo pode contribuir para o crescimento do sector da distribuição alimentar no ambiente digital.

Bibliografia

- Abell, D. F. (1980). Defining the business: the starting point of strategic planning (pp. 192-196): Prentice-Hall.
- ACEPI/Netsonda. (2014). Relatório Evolutivo do Barómetro do Comércio Electrónico em Portugal (1º Trimestre 2014) Retrieved 24-11-2014, from <http://www.acepi.pt/downloads.php?idCategoria=62>
- ACNielsen. (2013). Comportamento Shopper Português. Retrieved 23-11-2014, from http://www.centromarca.pt/folder/conteudo/990_nielsen.pdf
- Afonso, C., & Borges, L. (2013). *Social Target: Da estratégia à implementação - Como tirar partido das redes sociais e potenciar o seu negócio* (T. Books Ed.). Barreiro.
- AICEP. (2014). Guia do Investidor - Porque Investir em Portugal? Retrieved 17-11-2014, from <http://www.portugalglobal.pt/PT/InvestirPortugal/PorquePortugal/Paginas/InfraEstruturas.aspx>
- ANACOM. (2013). Informação Estatística do Serviço de Acesso à Internet. Retrieved 17-03-2014, from http://www.anacom.pt/streaming/SAI_4trimestre2013.pdf?contentId=1191064&field=ATTACHED_FILE
- Anderson, C. (2007). *A Cauda Longa: Por que é que o futuro dos negócios é vender menos de mais produtos* (A. Editora Ed. 2ª ed.).
- Association, A. M. (2008). The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing. (3), 1-3. Disponível em: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> - Acedido no dia 31-03-2014
- Becker, M. (2009). MMA Updates Definition of Mobile Marketing. Retrieved 04-09-2014, from <http://mmaglobal.com/news/mma-updates-definition-mobile-marketing>
- Benkler, Y. (2005). The new open-source economics - TEDGlobal 2005. [ficheiro em video] Disponível em: http://www.ted.com/talks/yochai_benkler_on_the_new_open_source_economics - Acedido no dia: 18-03-2014
- Berger, R. (2009). A evolução da concentração da indústria e da distribuição em Portugal. Retrieved 10-10-2014, from http://www.anilact.pt/documentos/aped_conferencia_imprensa1.pdf
- Berners-Lee, T., & Groff, J.-F. (1992). WWW. *SIGBIO Newsl.*, 12(3), 37-40. doi: 10.1145/147126.147133
- Berners-Lee, T., & Hendler, J. (2001). Access all areas? *Nature*, 410(6832), 1023.
- Brynko, B. (2007). Wikinomics: The Crossroads of Collaboration. *Information Today*, 24(4), 31-31.
- Carrera, F. (2012). *Marketing Digital na versão 2.0 - O que não pode ignorar* (L. Edições Sílabo Ed. 2ª ed.). Lisboa.
- . CASHING IN ON SOCIAL. (2009) (Vol. 13, pp. 20-21): Information Today Inc.
- . CK Prahalad On co-creating the future. (2004) (Vol. 23, pp. 18-20): Tangible Media Ltd.

- Conrado, A. (2012). *Os 8 Ps do Marketing Digital - O Guia Estratégico do Marketing Digital* (T. E. Lda. Ed. 1ª ed.).
- Explorer/Marktest, S. M. (2014). A Grande Distribuição nos meios digitais. *Marketeer*, Nº 214, 98-99.
- Expresso. (2014). Está na hora de nos desligarmos. *Expresso*, 24-25. Retrieved from Ulisboa website: <http://www.ulisboa.pt/wp-content/uploads/Est%C3%A1-na-hora-de-nos-desligarmos.pdf>
- Godin, S. (2009). The tribes we lead - TED2009. [ficheiro em video] Disponível em: http://www.ted.com/talks/seth_godin_on_the_tribes_we_lead - Acedido no dia: 18-03-2014
- Gonçalves, R. (2013). Cartão presente em 90% das vendas Continente. Retrieved 10-10-2014, from <http://www.hipersuper.pt/2013/03/14/cartao-continente-presente-em-90-das-vendas-da-sonae/>
- Howe, J. (2006). The Rise of Crowdsourcing. Retrieved 20-03-2014, from <http://archive.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>
- INE, & PORDATA. (2012). População residente segundo os Censos: total e por grupo etário. Retrieved 12 de Setembro de 2014, 2014, from <http://www.pordata.pt/Portugal/Populacao+residente+segundo+os+Censos+total+e+por+grupo+etario-2>
- Kotler, P. (2013). *Marketing para o século XXI* (E. Presença Ed. 7ª ed.). Lisboa.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2013). *Marketing 3.0 : dos produtos e consumidores ao espírito humano* (A. Editora Ed.).
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2007). *Administração de Marketing* (P. P. Hall Ed. 12ª ed.). São Paulo, Brasil.
- Kritzing, W. T., & Weideman, M. (2013). Search Engine Optimization and Pay-per-Click Marketing Strategies. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 23(3), 273-286. doi: 10.1080/10919392.2013.808124
- Lenatti, C. (2007). Tim O'Reilly and Web 2.0 (Vol. 7, pp. 13-14): Joss Group.
- Libert, B., & Spector, J. (2009). *Muitas Cabeças Pensam Melhor: Como mobilizar o poder das multidões para o seu negócio* (L. d. Papel Ed. 1ª ed.).
- Marktest. (2013). Marktest Acessos à Internet crescem nos smartphones e tablets. Retrieved 17-03-2014, from <http://www.marktest.com/wap/clip.aspx?id=cded>
- Marktest. (2014a). 4 milhões com smartphones. Retrieved 13-11-2014, from <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1dba.aspx>
- Marktest. (2014b, 26 de Março de 2014). Penetração do Facebook duplica em quatro anos. Retrieved 23-11-2014, from <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1cb2.aspx>
- MediaMonitor. (2014). Modelo Continente lidera investimento publicitário. Retrieved 22-10-2014, from <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1d91.aspx>

- Miller, G. A. (1956). The Magical Number Seven, Plus or Minus Two: Some Limits on our Capacity for Processing Information. 63, 81-97. Retrieved from Psychclassics website: <http://psychclassics.yorku.ca/Miller/>
- Moreira, C. D. (2007). A distinção quantitativo-qualitativo. In I. S. d. C. S. e. Políticas (Ed.), *Teorias e Práticas de Investigação* (pp. 47-55). Lisboa.
- Palfrey, J. G., & Gasser, U. (2011). *Nascidos na era digital: entendendo a primeira geração de nativos digitais*: Artmed.
- Pink, D. H. (2005). The Book Stop Here. Retrieved 13-03-2014, from http://archive.wired.com/wired/archive/13.03/wiki.html?pg=4&topic=wiki&topic_set=
- Pink, D. H. (2013). A Nova Inteligência. In T. Editores (Ed.), *Parte I - A Era Conceptual* (7ª ed., pp. 15-78). Portugal: RIVERHEAD.
- Pinto do Souto, S. (2014). A invasão das tribos no marketing. *Marketeer*, Nº 212, 24-32.
- PwC. (2013). Portugal Entertainment and Media Outlook: 2013-2017. *PwC*, 6-31. Retrieved from PwC website: <http://www.pwc.pt/pt/publicacoes/global-entertainment-media-outlook/images/pwc-global-entertainment-media-outlook2013.pdf> - Acedido no dia 02-11-2014
- Richardson, A. (2006). From the Information Age to the Recommendation Age. *Design Mind*, (00), 1-2. Retrieved from Design Mind website: <http://designmind.frogdesign.com/articles/early-articles/from-the-information-age-to-the-recommendation-age.html> - Acedido no dia 14-03-2014
- Ries, A., & Ries, L. (2008). *A Queda da Publicidade e a Ascensão das Relações Públicas* (C. d. Letras Ed. 2ª ed.).
- Rousseau, J. A. (2002). *O que é a distribuição?* P. Editora (Ed.)
- Rousseau, J. A. (2009). Quem conduz a locomotiva das mudanças são os consumidores. Retrieved 10-10-2014, from <http://www.hipersuper.pt/2009/12/17/quem-conduz-a-locomotiva-das-mudancas-sao-os-consumidores/>
- Rua, H. (2014). O futuro do retalho. *Executive Digest* Nº 104 - II Série, 50-51.
- Schmidt, E., & Cohen, J. (2013). *A Nova Era Digital: Reformulando o futuro das pessoas, das nações e da economia* (D. Quixote Ed. 1ª ed.).
- Schwartz, B. (2005). The paradox of choice - TEDGlobal2005. [ficheiro em video] Disponível em: http://www.ted.com/talks/barry_schwartz_on_the_paradox_of_choice - Acedido no dia: 18-03-2014
- Silva, A. R. (2014). Portugueses nunca compraram tanta comida online. *Distribuição*(2), 1-2. Disponível em: http://www.centromarca.pt/folder/noticia/ficheiro/1981_13%20Outubro%20publico.pdf - Acedido no dia 15-10-2014
- Sviokla, J. J. (2006). Marketing Remix (with Antony Paoni). Retrieved from http://www.sviokla.com/business-strategy/marketing_remix_with_antony_paoni/ - Acedido no dia 02-06-2014

- Tapscott, D., Ticoll, D., & Lowy, A. (2000). *Digital Capital: Harnessing the Power of Business Webs* (N. B. Publishing Ed.). UK.
- Toffler, A. (1984). *A Terceira Vaga* (L. d. Brasil Ed.). Lisboa.
- Vitorino, J. (2014). Tribos de consumo em tempos de Social Big Data. *Marketeer*, Nº. 212, 34-41.
- Weibel, P. (2014). Da arte e da cultura de massas. *Actual* Nº 2152, 42-44.
- WorldPanel, K. (2014). Ano novo, maior consumo. *Marketeer*, Nº. 214, 93-96.